

# rpc

SCIENCE & ENGINEERING



market-driven research and technology

48th Annual Report  
2009-2010

# Strategic Plan 2010-2015

## RPC's Vision Statement

RPC will excel in technological innovation, enabling our partners in business and industry to create wealth and high quality employment opportunities.

## RPC's Mission Statement

Our mission is to assist small and medium size enterprises (SMEs) in New Brunswick to develop and apply innovative technology, and to provide specialized laboratory-based technical services to clients in New Brunswick and the global marketplace.

## Strategic Corporate Objectives

Strategic corporate objectives have been derived from the mission statement to reflect stakeholder input and the needs of the organization. The objectives are targets intended to challenge the organization and provide a basis for planning. The strategic plan has been endorsed by RPC's board of directors and defines the direction for the organization.

The strategic plan includes a description of the process, summary of inputs and results, objectives, rationale, measures, and preliminary actions. The objectives have been developed to be specific, measurable, actionable, realistic and timely (SMART).

## 1 Grow our revenue, invest in our business

The RPC business model for recovering overheads and reinvesting consists of two components: 1) a modest provincial grant; and, 2) margin from technical services. Growth of our business requires growth in both of these components.

Specific measures of success have been identified, including a 4% annual sales revenue growth target (\$11 million by 2015), introduction of new service offerings at the rate of at least one per year, and maintenance of our 95% customer satisfaction through our survey process.

## Balance our innovation activities

RPC services can be categorized as:

- 1) Technical services (analyses, tests, and investigations).
- 2) Applied research.

Technical services have predictable costs and minimal financial risk and, if effectively managed, can generate positive margins. While New Brunswick industry depends on RPC delivering these services locally, they also benefit from RPC's applied research capabilities. This initiative aims to place more focus on the applied research aspects of our organization.

Applied research is a key component of our mandate and consistent with the scope of other provincial research organizations. In fact, with the tremendous resources focused on basic research, RPC has an important role in balancing innovation strategy by delivering applied research services for industry. However, increasing applied research introduces more risk and more cost to the organization. Balancing our innovation activities will involve hiring new employees with new capabilities and is likely to have a moderating affect on our net income.

Measures of success include the introduction of at least two new, or substantially advanced technology offerings associated specifically with new capabilities through recruitment and equipment purchases, and growing our applied research and consulting services by 15% from the 2009/2010 billing levels.

### 3 Grow our human capital

RPC's continued success requires continued investment in our human capital. Demographic trends are sure to increase the significance of human capital. RPC will experience a number of retirements in the coming five-year period and will need successors. Additionally, the strategic objective to balance our innovation activities will require new hires.

Our plan calls for growth in human capital. Measures of success include: 1) increasing the percentage of Masters and PhD level employees from 15% of our workforce to 20% by 2015; 2) adding five strategic hires that expand our capabilities over the next five years; and, 3) reducing our exposure to specific risks identified in our Succession Plan.

### 4 Revitalize our relationship with our owner

There are opportunities for improving the relationship with our owner as ongoing issues with duplication and reduction of our annual grant indicate there is a lack of awareness regarding RPC's role as New Brunswick's provincial research organization. As globalization and productivity challenges place renewed significance on applied research and technology, RPC's role is critically important.

Measures of success include: 1) restoration of the annual provincial grant; 2) recognition of RPC's leading role in provincial innovation and applied research policy; 3) 50% increase in sales to provincial government; and, 4) increased activity and communications with government.

### 5 Expand RPC awareness and understanding

RPC enjoys an excellent relationship with established customers and attracts new customers annually. However, to maximize our value and avoid initiatives that duplicate established RPC capabilities, we need to create widespread awareness and understanding of the organization. This initiative is to improve the awareness and understanding of RPC's role as the provincial research organization.

Measures of success include: 1) meet the sales revenue increases identified in strategic objective # 1; 2) retention of top 10 customers; 3) zero examples of government duplication through new lab construction; and, 4) recognition of our 50th anniversary (in 2012).

## CSI Deep Woods New Brunswick: RPC Launches Forensics Biology Lab

In April 2009, RPC launched its Forensic Biology Lab, with Standards Council of Canada (SCC) accreditations for wildlife forensics and relationship analysis.

Working with the Department of Natural Resources, RPC became the first lab in Canada to be SCC accredited and is thought to be the first in North America to gain 17025 compliance. The forensic services for wildlife include capabilities for species identification, DNA fingerprinting and gender typing with direct applications to assist wildlife enforcement and protection, and as a service to wildlife researchers. In New Brunswick, wildlife forensics facilitate the prosecution of poachers, helping to protect moose and deer populations.



Over the last 20 years, RPC has developed DNA capabilities in support of New Brunswick's aquaculture sector and have established world-class services that have helped the industry flourish. Building on this expertise and capability, RPC has worked with subject matter experts to develop wildlife forensic capabilities, and more recently, human paternity testing. Both are part of RPC's initiatives to grow our life science capability.

DNA science has been made famous through television crime shows. The shows sometimes oversimplify the process that actually requires a rigid quality assurance process, comprehensive chain of custody procedures for handling samples, and rigorous management of data to protect confidentiality.

# From the Chairman and Executive Director

## The past year has been one of both success and progress.

Success is marked by serving more than 800 clients, two-thirds of them from New Brunswick. This high level of activity illustrates there is strong demand for our services. It also allows us to recover costs and reinvest in RPC (see Revenue Highlights and Financial Statements, page 13). We were successful in sustaining our contract revenue of \$9.3 million versus \$9.4 million in 2009. We again demonstrated our commitment to quality with the successful completion of a major audit from the Standards Council of Canada.

We are pleased with the progress made with our strategic plan (see Review of 2005-2009 Strategic Plan page 7). While progressing the plan and serving our large client base, RPC continued to strengthen the organization by investing in employees, equipment and accreditations. During the year, a new strategic plan was developed to focus our organization for the next five years (see inside cover). After consulting with stakeholders, RPC's new strategic plan identifies five strategic goals that will provide direction for the organization as we prepare to recognize our golden anniversary and enter the next half-century of service to New Brunswick industry.

RPC is pleased that we have been able to give back to our community (see RPC Gives Back, page 12). Over the past year, we contributed to our primary corporate charity, the United Way, as well as other charities such as Junior Achievement and Opal Family Services. Individually, our employees are involved in many other charitable and community groups.

We continue to be involved in the business community, hosting two provincial cabinet ministers for presentations and tours, speaking at numerous events and meetings, participating on boards, committees, round tables and summits, and presenting at conferences (see Ministerial Visits, page 9).

This year also presented many challenges. RPC continues to manage duplication and redundancy issues, a significantly reduced grant and the difficulties of global competition. However, we ended the year in a stronger position than we started and we delivered on our mandate by assisting 513 New Brunswick clients.

## Innovative Thinking: RPC Applied Research Services

**R**PC works with dozens of inventors, entrepreneurs and business people to advance their innovations. Projects are confidential but cover a wide scope of disciplines and sectors.

### New Products

RPC tested new products under development by New Brunswick entrepreneurs. These included personal safety devices, industrial sensors, and new food products.

### Mining

New Brunswick has benefited from a healthy mining sector in traditional metals such as zinc, copper, and lead. However, the electronics industry is driving demand for rare earth metals. RPC assisted New Brunswick developers with developing innovative processes for extracting and concentrating these metals.

### Aquaculture

RPC worked with the industry to develop fish handling methodologies that improved fish health and new fish health testing methods.

### Biotechnology

RPC worked with inventors developing and testing biotech products ranging from environmental cleanup, co-generation, biofuels and bio-derived de-icing products.



## Market-Pull Innovation Key To Economy

Innovation performance matters because it is closely tied to economic prosperity. Prosperous countries are successful exporters and successful exporters are globally competitive. Traditionally, global competitiveness requires abundant natural resources or low labour costs, but a more sustainable competitive advantage is through innovation.

Innovation can occur through technology push or market pull. Canada's innovation strategy has targeted basic research that supports creativity and inventiveness, elements of technology push. As indicated in the OECD chart (see Figure 1), Canada invests a greater portion of its research monies in academic research than most other countries. The hope is that technology push will produce creative ideas and that these ideas will lead to commercial success. However, as illustrated by Canada's poor innovation performance, this is a difficult process. It is unreasonable to expect all, or even many, of these ideas to be commercial successes.

Canada's lackluster innovation performance continues to concern economists and policy makers. This year, the Conference Board of Canada assigned yet another failing grade for Canada's innovation performance, an assessment substantiated by the Organization for Economic Cooperation and Development, who placed Canada amongst the worst performers for innovation.

Improving Canada's innovation performance requires increased emphasis on market-pull innovation. Programs to help business pursue market-orientated research - the conversion of ideas into cash - are needed to improve our innovation performance and, therefore, our prosperity.

RPC was founded to facilitate market-pull research and technology adoption, the mandate of a provincial research organization. Today, the mandate remains critically important, perhaps with a heightened sense of urgency driven by globalization and challenges in the natural resource sectors. RPC is a catalyst and facilitator for New Brunswick market-pull innovation. We will continue our efforts to communicate the importance of supporting market-led research and New Brunswick's provincial research organization.

**Invention** is the conversion of cash into ideas.  
**Innovation** is the conversion of ideas into cash.

- Thornton May, futurist, educator and author

FIGURE 1: Academic R&D share of all R&D for selected countries/economies and all OECD: Most recent year



OECD = Organisation for Economic Co-operation and Development

SOURCES: National Science Foundation, Division of Science Resources Statistics, National Patterns of R&D Resources (annual series); and OECD, Main Science and Technology Indicators (2006).

Science and Engineering Indicators 2008

## Looking Ahead

RPC's strategic plan will challenge the organization while addressing our mandate. Each of the elements makes a positive contribution to our prosperity. Of specific significance are those related to human capital since our success can be attributed to the talents of our employees. Maintaining and building on this human capital aspect will be critical to RPC's future. When the economy fully recovers from recession, and demographics lead to baby-boomer retirements, undoubtedly, human capital issues will escalate. RPC is striving to proactively address these issues.

As we progress our strategic initiatives, which include emphasizing applied research, we expect there will be more modest bottom line performance. However, there is unanimous agreement from the board that this is a prudent direction for RPC.

Finally, we will continue our efforts to build on our relationship with our stakeholder, the Province of New Brunswick. There remain opportunities to provide value with RPC lab services, reduce duplication, and improve support for RPC and market-led research.

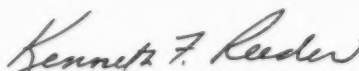
## Notes of Appreciation

RPC thanks the members of its board of directors who have freely given their time to guide RPC. While there have been many developments over the past 48 years, the concept of a provincial research organization providing leadership in applied research and technical services for business remains relevant. We are grateful to these leaders for sharing in this vision and serving on our board.

Once again, we must recognize the truly exceptional efforts of our RPC employees who are dedicated to providing quality professional service to our clients. We receive outstanding customer feedback and this can be directly attributed to the efforts of our staff in delivering value to our clients. Thank you for continuing to make RPC successful.

We are also appreciative of the excellent relationship we have with the various agencies committed to advancing the New Brunswick economy including Business New Brunswick, the New Brunswick Innovation Foundation, the Industrial Research Assistance Program and the Atlantic Canada Opportunities Agency.

In conclusion, we thank our clients for their ongoing support and loyalty. We appreciate the opportunity to contribute to our clients' successes; our renewed strategic plan has been developed to ensure RPC continues to deliver on that mandate.



Kenneth Reeder, P.Eng.  
Chairman



Eric Cook, P.Eng., MBA  
Executive Director/CEO

# Review of 2005-2009 Strategic Plan

**A** renewed strategic plan has been presented and will be the focus of the organization for the next five years. The following section reviews the past strategic plan.

## Grow our business

Measures of success for this objective included: 1) grow revenue to a target of \$10M by 2009; and, 2) establish at least one new service area and five new service offerings.

During the period in review, RPC total revenue consistently increased and reached \$9.8 million on 2008-2009 (see Total Income 2000-2010, page 13). Had the grant held to the same levels of the past 4 decades, our total revenue would have been \$10.4 million and the goal exceeded.

RPC added more than a dozen new service lines including accredited methods for mould, asbestos, divers' breathing air, and wildlife forensics, as well as analysis for radon gas, food chemistry, and antibiotics. A new section, food chemistry, was established.

## Emphasize our innovation mandate

Measures of success for this objective included: 1) identification of 25 new NB SME clients; and, 2) a review of Province of New Brunswick (PNB) priorities.

There were many actions associated with this initiative and results included the addition of more than 25 new SME clients. We also worked with Business New Brunswick to communicate RPC expertise in targeted areas including advanced manufacturing and bioscience.

## Establish an influential position with the Province of NB for technical and laboratory policy and objectives

Measures of success for this objective included: 1) increased inclusion in provincial initiatives; 2) increased sales revenues from government departments; and, 3) RPC to re-establish its role as the lab service provider for government.

RPC has an elevated profile and has been included in initiatives such as the aquaculture summit, the NB Bioscience Task Force and the self-sufficiency plan. The trend of declining sales revenues from the PNB has been halted with sales exceeding \$400,000 in 2008-2009. Significant effort is required to rebuild this to the million dollar levels of the 1980s.

An opportunity remains for RPC to become the lab service provider for the province and we will continue to pursue this as a cost-saving and redundancy-reduction opportunity for the province.

## Maintain RPC's position as a leading employer

Attracting and retaining top talent is critical to RPC's success. Measures of success for this initiative included: 1) a low (< 5%) employee turnover rate; 2) prompt (< 4 weeks) length of time to fill open positions; and, 3) positive staff feedback.

A number of actions and initiatives were undertaken or sustained with regards to this objective. This resulted in an employee turnover rate under 3%, prompt fulfilment of open positions (except in the highly specialized areas that required international recruiting), and positive staff feedback.

## Develop operations to be versatile, dynamic and agile

This objective was intended to take advantage of our relatively small size by ensuring we had prompt decision-making, proactive involvement in new initiatives, and rapid deployment of new service offerings.

The actions taken for this objective have produced desirable results. Indicators of success included development and effective implementation of annual plans, completion of cross training, hiring of a market analyst, working with the Innoventures Canada organization, timely response to requests for proposals, and successful deployment of new service lines.

## Maintain a stable business

The measures of success for maintaining a stable business included minimal profit and loss fluctuations, predictable financial performance, and a diversified revenue base.

During the period, performance consistently exceeded the annual plan.

## Summary

Overall, RPC made excellent progress with the strategic objectives. Aspects of some objectives remain relevant or require further progress and these have been reflected in our new strategic plan.

# Annual Plan Goals for 2009-2010

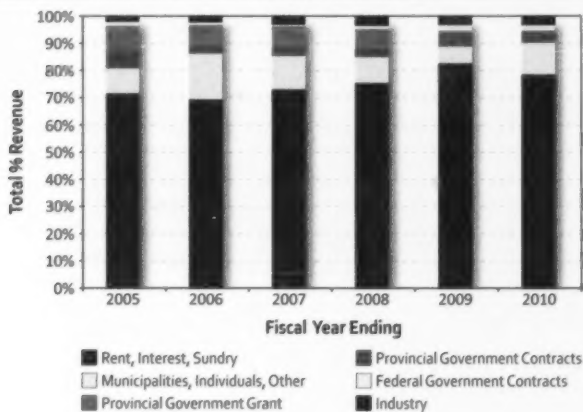
RPC's Annual Plan for 2009-2010 is a subsidiary document to the Strategic Plan 2005-2009. The Annual Plan cross references the strategic corporate objectives and is endorsed by the board of directors. The annual plan goals, and the relevant progress made, are reported below.

## I. Produce a profitable result.

Driven by continued strong demand for our services, RPC sales revenues exceeded \$9.3 million. Expenses were well managed allowing for a net income from operations of \$575,832. This is a very satisfying result particularly when the organization faced several significant challenges, including a turbulent economy.

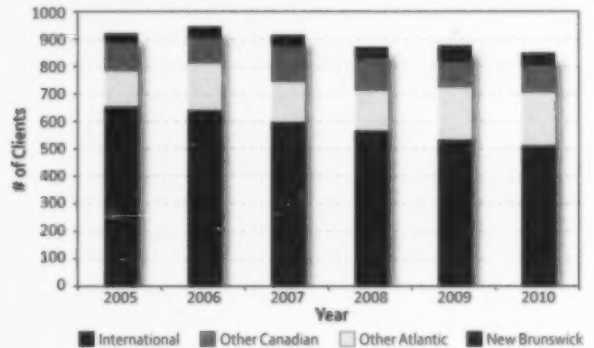
Revenue sources (Chart 1) continued to be dominated by industry which account for nearly 80% of revenue. The chart illustrates an increase in revenue from federal sources, which is mainly attributed to RPC's service contracts to Atomic Energy of Canada Limited for the Pt. Lepreau NGS refurbishment project. Provincial revenues are just under \$360,000 or 4% of sales revenue. As noted earlier, there is room for significant improvement in this area. We will continue to communicate our value proposition to the provincial government and grow this percentage, ideally returning to the 15% range of the 1980s.

CHART 1: REVENUE SOURCES PROFILE



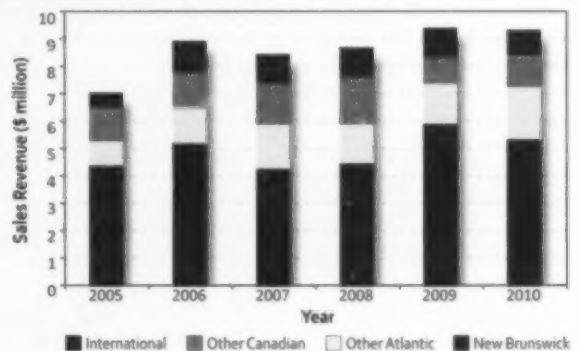
The Clients by Location chart (Chart 2) illustrates that the vast majority of our clients (513) continue to be from New Brunswick. This number has declined marginally as New Brunswick has experienced significant consolidation in sectors including engineering consulting and aquaculture. However, being of service to over 500 New Brunswick companies is a significant accomplishment and an illustration that we are delivering services necessary to New Brunswick industry.

CHART 2: CLIENTS BY LOCATION



We continue to have stable demand from outside New Brunswick serving 336 clients, including 45 international clients. As illustrated in the Clients Served by Revenue chart (Chart 3), RPC exports nearly \$4 million of services from the province helping to create and maintain highly skilled labour opportunities in our province. Contract revenue totaled \$9.3 million.

CHART 3: CLIENTS SERVED BY REVENUE



As indicated by the results above and the financial statements presented in this report, this goal was completely met.

RPC assisted over 800 clients in 2009-2010.



## II. Reaffirm provincial commitment to RPC.

The objectives of this initiative were to obtain a commitment to restoring our grant; to communicate the value proposition for increased use of RPC services by the provincial government; and, to slow the growth of redundant initiatives. Although this was an ambitious initiative, we made progress.

We met with government officials and presented our value proposition for lab services. This contributed to at least one success where RPC was able to conduct analysis that was intended to be subcontracted to a service provider from outside the province. We are thankful for the \$50,000 grant extended to us through the Department of Business New Brunswick. While this is not the level of support needed to successfully operate a provincial research organization, it is a symbolically significant gesture of support that is appreciated.

There is much more work to be done on this initiative and it has been refreshed in our new strategic plan as "Revitalize our Relationship with our Owner".

## III. Develop a strategic plan for 2010-2015.

This objective was fully completed. The Strategic Plan for 2010-2015 is presented on the first pages of this report.

The process for developing the plan included reviewing and critiquing performance against the current strategic plan, consulting with stakeholders, and critically reviewing the plan with the board.

The plan considers growth opportunities for RPC by:

- achieving a healthy balance of applied research and technical services.
- human resource planning, management marketing and organizational awareness.
- managing customer and stakeholder relationships.

RPC has a rich history of success. The strategic plan will build on this success and allow RPC to fulfill its mandate as New Brunswick's provincial research organization.

### RPC Strategic Plan

**Performance:** Grow our revenue, invest in our business  
**Purpose:** Balance our innovation activities  
**People:** Grow our human capital  
**Position:** Revitalize our relationship with our owner  
**Promotion:** Expand RPC awareness and understanding

## Ministerial Visits

RPC continued its efforts to promote its services and value proposition to the Province of New Brunswick. Contributing to these efforts was hosting Ministers Ouellette and Boudreau for presentations and tours.



*Hon. Ronald Ouellette, Minister of Agriculture and Aquaculture, and Eric Cook, RPC Executive Director/CEO, meet for a briefing and facility tour of RPC.*



*RPC Chairperson, Kenneth Reeder welcomes the Hon. Victor Boudreau, Minister for Business New Brunswick to RPC facilities in Fredericton.*



## 2009-2010 Merit Award

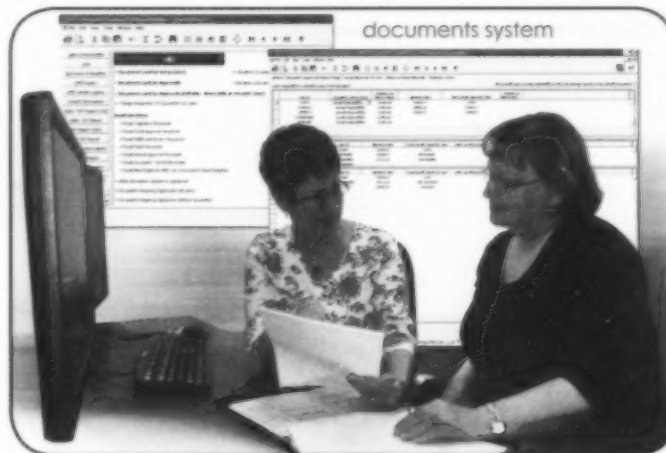
The RPC Merit Award is presented to an individual or team of individuals who makes an outstanding contribution or is responsible for a substantial achievement for RPC. The 2009-2010 merit award was presented to Geri Tees and Sue Harris in recognition of their successful development of the Navision-based Document Control System.

The system allows for the electronic review and approval of standard operating procedures, greatly reducing effort required for managing the document approval process.

RPC has realized many benefits from this success, including:

- A significant reduction in time spent printing, circulating and tracking controlled copies of documentation;
- A significant reduction in time obtaining document approvals and evidence of document review and reading;
- Increased assurance that the document in use is the current version – the copy available through Navision is always the latest approved copy available.
- Easy accessibility to documented procedures throughout the building, either for reference or for training purposes.

This system has, and will continue to, vastly improve the ease and quality of document maintenance, and have a favourable impact on our performance during accreditation and certification audits.



Team Members: Sue Harris and Geri Tees

## 2009-2010 Employee Career Milestones

Each year, employee service milestones are recognized at an annual reception and presentation by the Chairperson. This year, we were pleased to recognize 13 employees who reached the following milestones:

**5 Years** Katie Cogle  
Eric Cook

**10 Years** Geri Tees  
Sherry Binette  
Jennifer Doucette  
Amy Brown

**15 Years** John King

**20 Years** John Aikens  
Chris Colford

**25 Years** Chris Riley  
Steve Fox

**30 Years** Patrick Chan

**Retirement** after 25 years of service  
Susan Irvine

**Executive Director's Office**

E. Cook, Executive Director/CEO  
A. Brown, Communications Specialist  
L. Horsman, Executive Assistant

**Administration and Finance**

S. Fox, Chief Operating Officer/Chief Financial Officer  
B. Bourque, Client Services Chemical Technician  
S. Burns, Accounts Payable  
B. Byers, Sample Receiving  
S. Chamberlain, Safety Coordinator  
C. Colford, Sample Receiving  
J. Cristian, Network Specialist  
T. Doherty, Maintenance Coordinator  
R. Douglass, Accounts Receivable  
B. Gould, Purchasing Coordinator  
S. Harris, Programmer Analyst  
T. Lean, Project Cost Clerk  
L. MacLellan, Receptionist  
S. McDonough, Accounts Payable  
J. Perry, Client Service Rep  
N. Stewart, Project Cost Clerk  
I. Vienneau, Client Services Chemical Technician

**Food, Fisheries and Aquaculture**

Dr. B. Forward, Head  
S. Atkinson, Lab Technician  
S. Binette, Molecular Biology Technician  
L. Fanjoy, Administrative Assistant  
C. Hay, Microbiology Technician  
G. Hodges, Lab Technician  
E. Johnsen, Molecular Biology Technician  
J. Jones, Molecular Biology Technician  
G. Landry, Food Process Specialist  
R. Liston, Aquaculture Technician  
C. Pecskovsky, Microbiology Technician  
Dr. A. Manning, Senior Scientist  
R. Workman, Lab Supervisor

**Inorganic Analytical Services**

R. Kean, Head  
M. Ashworth, Lab Assistant  
B. Burhoe, Lab Technician  
S. Campbell, Lab Technician  
P. Crowhurst, Chemist  
J. Doucette, Lab Technician  
L. Ferrish, Lab Technician  
D. Folkins, Lab Assistant  
R. McFee, Lab Technician  
H. Munn, Lab Assistant  
K. Skinner, Lab Technician  
N. Spinney, Lab Technician

**Mechanical Systems & Diagnostics**

J. Aikens, Head  
B. Bell, Electrical Engineering Technologist  
P. Hudson, Electrical Engineering Technologist  
C. Jensen, Administrative Assistant  
Dr. P. Kielczynski, Senior Researcher  
J. King, Machinist  
R. Kirouac, Machinist  
M. Lalonde, Mechanical Engineer  
A. Wilkins, Medical Gas  
T. Young, Machinist

**Organic Analytical Services**

B. Phillips, Head  
L. Jewett, Administrative Assistant  
S. Munn, Administrative Assistant

**FOOD CHEMISTRY**

G. Boyer, Food-Chemist  
J. Hay, Food Chemist  
T. Logan, Lab Technician

**HYDROCARBONS**

A. Colford, Lab Supervisor  
S. Davenport, Lab Technician  
F. Ferguson, Analyst  
K. Kierstead, Lab Technician  
S. McGrath, Lab Technician  
J. Vautour, Lab Technician

**HIGH RES**

Dr. J. Macaulay, Section Manager  
K. Walsh, Lab Technician

**SEMI-VOLATILES**

T. Smith, Chemist  
D. Bennett, Lab Technician  
K. Broad, Chemist  
E. Castellon, Lab Technician  
N. Layton, Lab Technician  
C. Riley, Manager - Spray Technology  
Dr. N. Rehmann, Method Development Chemist  
M. Skinner, Lab Technician  
E. Turnbull, Lab Technician

**Physical Metallurgy**

J. Aikens, Head  
J. Capar, NDE Field Supervisor  
P. Chan, Metallurgist  
M. Dellapinna, Metallurgist  
C. Jensen, Administrative Assistant  
J. Speelman, Senior Metallurgist  
C. Steeves, Senior Welding Technician  
R. Tarr, Metallurgical Technician

**Process and Environmental Technology**

E. Cook, Head  
S. Walker, Administrative Assistant

**AIR QUALITY SERVICES**

E. Craig, Air Quality Technician  
T. Green, Manager Air Quality Services  
J. Marcoux, Lab Assistant  
K. McLellan, Lab Technician  
D. Tarr, Lab Technician

**MINING & INDUSTRIAL SERVICES**

J. Buckingham, Lab Technician  
L. Cheung, Process Engineer  
K. Cougle, Chemist  
F. Gao, Extractive Metallurgist  
R. Gilders, Pilot Plant Manager  
K. McLellan, Lab Technician  
M. Ness, Lab Technician  
J. Roberts, Lab Assistant

**Quality Assurance**

G. Tees, QA Coordinator

**Ken Reeder, P.Eng., Chairman**  
(Past) President & CEO, Neill and Gunter Ltd.  
Saint John, NB

**Eric Cook, MBA, P.Eng.**  
Executive Director / CEO  
RPC, Fredericton, NB

**Dr. Bev Bacon**  
RDI Strategies Inc., Fredericton, NB

**David Beattie, P.Eng.**  
President, Trow Project Services Inc., Fredericton, NB

**Stephen Beatty, CMA**  
CFO, AL-PACK Enterprises Ltd., Moncton, NB

**Dr. Neil Boucher**  
Vice-recteur à l'enseignement  
Université de Moncton, Moncton, NB

**Bob Crawford, P.Eng.**  
(Past) Vice President, NB Power, Mactaquac, NB

**Bill Levesque**  
Deputy Minister  
Business New Brunswick, Fredericton, NB

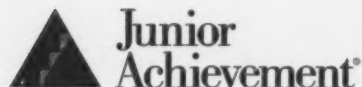
**Doug Ettinger**  
President and CEO  
Ganong Bros., Limited, St. Stephen, NB

**Bernard LeBlanc, P.Eng.**  
President and CEO  
Saint John Airport Inc., Saint John, NB

**Michelyne Paulin**  
Regional Director - Atlantic  
Foreign Affairs and International Trade Canada, Moncton, NB

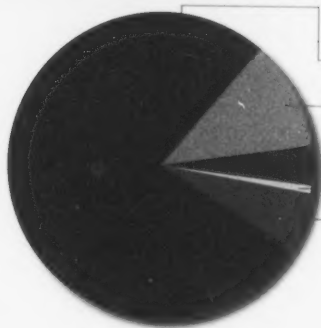
## RPC Gives Back

RPC continued to support community initiatives with the United Way as our primary corporate charity. RPC staff contributions again surpassed our corporate goal. We also sponsored the United Way Golf Tournament, the kick-off event for the campaign. We assisted United Way members such as Opal Family Services and the Fredericton Food Bank with sponsorships and donations. Other charitable efforts were in support of Camp Rotary, Junior Achievement and Help for Haiti. These corporate initiatives complement the many individual charitable efforts led by our employees.



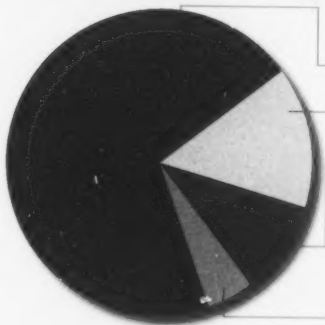


## SOURCES OF REVENUE



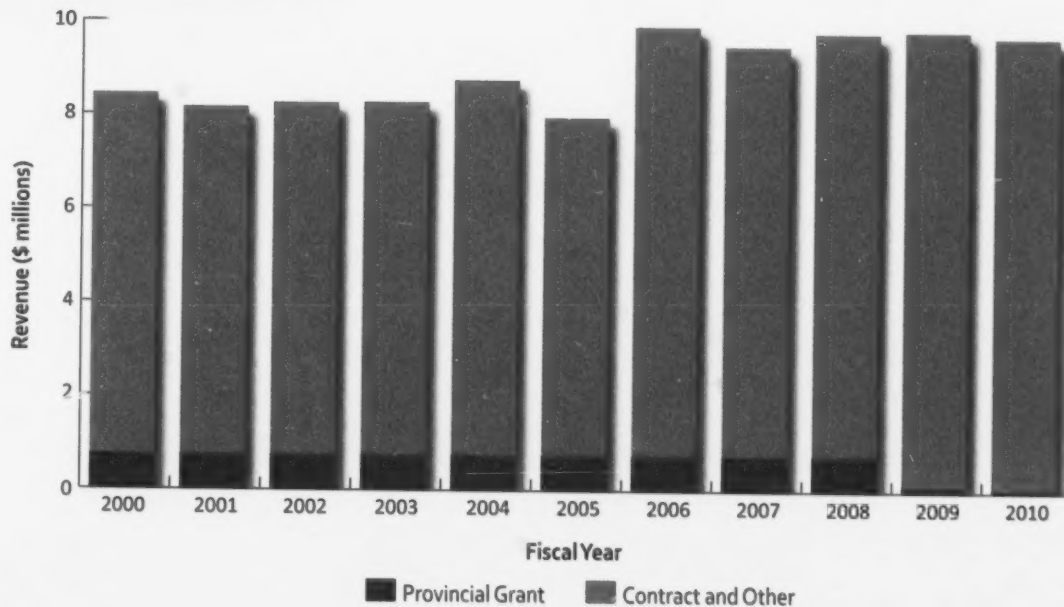
	2009-2010	2008-2009
Industry	\$ 7,610,538	\$ 8,114,467
Federal Government Contracts	1,136,319	607,854
Provincial Government Contracts	359,801	451,034
Provincial Government Grant	50,000	100,000
Other	539,227	549,217
<b>Total</b>	<b>\$ 9,695,885</b>	<b>\$ 9,822,572</b>

## DISTRIBUTION OF INDUSTRIAL REVENUE



	2009-2010	2008-2009
Under 200 Employees	\$ 5,363,848	\$ 4,657,194
Over 200 Employees	1,132,880	2,056,351
Foreign Industry	733,758	1,070,562
Other	380,052	330,360
<b>Total</b>	<b>\$ 7,610,538</b>	<b>\$ 8,114,467</b>

## TOTAL INCOME 2000-2010



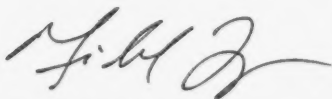
# Auditor's Report

The Honourable Shawn Graham  
Premier of the Province of New Brunswick  
- and -  
The Chairman and Members of the  
New Brunswick Research and Productivity Council

I have audited the consolidated statement of financial position of the New Brunswick Research and Productivity Council as at 31 March 2010 and the consolidated statements of operations, net assets and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Council's management. My responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Council as at 31 March 2010 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.



Michael Ferguson, CA  
Auditor General

Fredericton, NB  
4 June 2010

CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION  
31 MARCH 2010

	Operating Fund	Capital Fund	2010 Total	2009 Total
<b>ASSETS</b>				
Current assets				
Cash and term deposits	\$ 1,188,674	\$ -	\$ 1,188,674	\$ 880,706
Accounts receivable	1,767,903	-	1,767,903	1,896,081
Work in progress	154,769	-	154,769	115,714
Prepaid expenses	84,157	-	84,157	61,186
	3,195,503	-	3,195,503	2,953,687
Marketable securities	2,381,128	4,510,392	6,891,520	6,138,149
Capital assets, net (Note 3)	-	2,985,215	2,985,215	3,052,286
	\$ 5,576,631	\$ 7,495,607	\$ 13,072,238	\$ 12,144,122
<b>LIABILITIES AND FUND BALANCES</b>				
Current liabilities				
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 1,492,661	\$ -	\$ 1,492,661	\$ 1,275,525
Deferred revenue	554,223	-	554,223	591,721
Current portion of long term debt (Note 4)	-	26,456	26,456	25,450
	2,046,884	26,456	2,073,340	1,892,696
Long term liabilities				
Accrued retirement benefits	738,802	-	738,802	692,547
Note payable (Note 4)	-	74,246	74,246	100,702
	738,802	74,246	813,048	793,249
Deferred contributions (Note 5)	-	72,245	72,245	107,509
Fund balances				
Unrestricted	2,790,945	-	2,790,945	2,096,870
Board restricted (Note 6)	-	4,510,392	4,510,392	4,435,173
Invested in capital assets	-	2,812,268	2,812,268	2,818,625
	2,790,945	7,322,660	10,113,605	9,350,668
	\$ 5,576,631	\$ 7,495,607	\$ 13,072,238	\$ 12,144,122

Approved by the Council

*Kenneth F. Reader*

Chairman

*[Signature]*

Executive Director

CONSOLIDATED STATEMENT OF NET ASSETS  
31 MARCH 2010

	Operating Unrestricted	Capital Board Restricted	Capital Invested in Capital Assets	2010 Total	2009 Total
<b>Balance, opening</b>	\$ 2,096,870	\$ 4,435,173	\$ 2,818,625	\$ 9,350,668	\$ 8,933,381
Excess of revenue over expense	755,987	6,950	-	762,937	417,287
Acquisition of capital assets	-	(524,025)	524,025	-	-
Proceeds on disposal of capital assets		25,700	(25,700)	-	-
Gain on sale of capital assets		(6,950)	6,950	-	-
Reduction in term loans payable	1,005	(26,456)	25,451	-	-
Amortization of capital assets	537,083		(537,083)	-	-
Interfund transfer	(600,000)	600,000	-	-	-
<b>Balance, closing</b>	<b>\$ 2,790,945</b>	<b>\$ 4,510,392</b>	<b>\$ 2,812,268</b>	<b>\$10,113,605</b>	<b>\$ 9,350,668</b>



**CONSOLIDATED STATEMENT OF OPERATIONS  
FOR THE YEAR ENDED 31 MARCH 2010**

	Operating Fund	Capital Fund	2010 Total	2009 Total
<b>REVENUE</b>				
Operations	\$ 9,317,799	\$ -	\$ 9,317,799	\$ 9,395,003
Operating grant				
Province of New Brunswick	50,000	-	50,000	100,000
Investment	191,666	-	191,666	177,527
Sundry	129,470	6,950	136,420	150,042
	<u>9,688,935</u>	<u>6,950</u>	<u>9,695,885</u>	<u>9,822,572</u>
<b>EXPENSE</b>				
Operations	6,647,280	-	6,647,280	6,758,883
Administration	1,924,022	-	1,924,022	1,911,556
Amortization (Notes 3 and 5)	537,083	-	537,083	527,192
Bad debts (Recovery)	11,668	-	11,668	79,529
	<u>9,120,053</u>	<u>-</u>	<u>9,120,053</u>	<u>9,277,160</u>
<b>EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSE FROM OPERATIONS</b>	568,882	6,950	575,832	545,412
Adjustment for unrealized gains (losses) on marketable securities	187,105		187,105	(128,125)
<b>EXCESS OF REVENUE OVER EXPENSE</b>	<u>\$ 755,987</u>	<u>\$ 6,950</u>	<u>\$ 762,937</u>	<u>\$ 417,287</u>

# CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS FOR THE YEAR ENDED 31 MARCH 2010

	Operating Fund	Capital Fund	2010 Total	2009 Total
<b>CASH PROVIDED BY (USED FOR):</b>				
Operating activities				
Excess of revenue over expense	\$ 568,882	\$ 6,950	\$ 575,832	\$ 417,287
Amortization	537,083	-	537,083	527,192
Gain on sale of assets		(6,950)	(6,950)	(355)
Net change in non-cash working capital	246,795		246,795	(450,845)
Net cash provided (used) by operating activities	<u>1,352,760</u>	<u>-</u>	<u>1,352,760</u>	<u>493,279</u>
Financing and investing activities				
Purchase or transfer of long-term investment	(491,047)	(75,219)	(566,266)	(942,412)
Accrual of retirement allowance entitlements	46,255	-	46,255	48,605
Proceeds on disposal of capital assets	-	25,700	25,700	355
Proceeds from long term debt	-	-	-	138,511
Reduction in long term debt	-	(26,456)	(26,456)	(37,809)
Deferred contributions towards capital assets	-	-	-	-
Acquisition of capital assets	-	(524,025)	(524,025)	(438,811)
Net cash provided (used) in financing and investing activities	<u>(444,792)</u>	<u>(600,000)</u>	<u>(1,044,792)</u>	<u>(1,231,561)</u>
<b>NET INCREASE (DECREASE) IN CASH</b>	<b>907,968</b>	<b>(600,000)</b>	<b>307,968</b>	<b>(738,282)</b>
Cash and term deposits, beginning of year	880,706	-	880,706	1,618,988
Interfund transfer (Note 6)	(600,000)	600,000	-	-
<b>CASH AND TERM DEPOSITS, end of year</b>	<u><b>\$ 1,188,674</b></u>	<u><b>\$ -</b></u>	<u><b>\$ 1,188,674</b></u>	<u><b>\$ 880,706</b></u>

## NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

### 31 MARCH 2010

---

#### 1. Purpose of the organization

---

The New Brunswick Research and Productivity Council (the Council) is a non-profit organization incorporated under the Research and Productivity Council Act 1962. The objectives of the Council are to promote, stimulate and expedite continuing improvement in productive efficiency and expansion in the various sectors of the New Brunswick economy. The Council provides independent research, testing and technical services to enterprises primarily within New Brunswick on a fee-for-service basis.

#### 2. Significant accounting policies

---

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. The significant policies are detailed as follows:

##### a) Fund accounting

Revenue and expense associated with delivery of services and administrative support are reported in the Operating Fund. The Capital Fund reports assets, liabilities, gains and expenditures related to the acquisition, disposal and financing of capital assets, as well as the amount of net assets restricted for capital purposes.

##### b) Revenue recognition

Revenue is determined to be earned and is recorded in the Operating Fund on a percentage of completion basis when services are performed. The value of work completed but not billed is reported as Work in Progress, while amounts which have been paid or billed in advance, but for which work has not been done, are reflected as Deferred Revenue.

Investment income includes dividends, interest, and gains and losses on securities. All investment income is reported in the Operating Fund in the year it is earned including unrealized gains and losses on held-for-trading financial assets.

The Council follows the deferral method of accounting for grants received for operations and specific projects. Grants to be used for restricted purposes are recognized as revenue in the period in which the related expenditures are incurred. Where a portion of a grant relates to a future period, it is deferred and recognized in the subsequent period.

Unrestricted grants are recognized as revenue when received or receivable if the amount to be received can be reasonably estimated and collection is reasonably assured. Grants approved but not received at the end of an accounting period are accrued.

##### c) Financial instruments

Financial instruments are comprised of cash, term deposits, accounts receivable, marketable securities, accounts payable and accrued liabilities, accrued retirement benefits and note payable. They are classified and accounted for in accordance with The Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) Handbook section 3855, Financial Instruments: Recognition and Measurement as follows:

- Marketable securities, including equities and bonds which are held-for-trading, are carried at fair value which is determined by reference to published price quotations.
- Accrued retirement benefits are recorded at fair value as estimated by management. Estimated fair value has not been subjected to actuarial review.
- The non-interest bearing note payable is recorded at amortized cost using the effective interest rate method. The fair value of this note has been determined using a discount rate of 3.9%; this has resulted in a reduction in the initial carrying value of \$14,956.
- Due to their short-term nature, all other financial instruments are carried at amounts which are considered to approximate their fair value.

The Council does not enter into hedging activities and does not engage in derivative transactions.

The Council discloses its exposure to risk and its risk management practices in accordance with the accounting standards issued by the Canadian Institute of Chartered Accountants in Section 3861- Financial Instruments-Presentation and Disclosures in place of Financial Instruments-Disclosures- Section 3862 and Financial Instruments- Presentation, Section 3863.

**d) Capital assets**

Capital assets are recorded in the Capital Fund at cost. Amortization is provided on a straight-line basis over the assets' estimated useful lives. Amortization is recorded in the Operating Fund as part of the cost of service delivery at rates as disclosed in Note 3 (Capital assets).

**e) Consolidation policy**

These consolidated financial statements include the accounts of the Council and those of its wholly owned subsidiary, Minuvar Ltd.

**f) Pension**

Full-time employees of the Council are members of the New Brunswick Public Service Superannuation Plan. The Plan is a defined benefit multi-employer plan under which contributions are made by both the Council and its employees. The employer's contributions to the plan are accounted for as a defined contribution plan, as the Council's obligation is limited to the amount of these contributions.

**g) Retirement allowance entitlements**

Retirement allowance entitlements are earned by employees at the rate of one week's pay for each full year worked to a maximum of twenty-five weeks. The amount of the retirement allowance is based upon years of service and the employee's final salary.

**h) Use of estimates**

The preparation of financial statements in conformity with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that could differ from actual results. Estimates have been made of the retirement allowance benefits, earned to date, that may become payable in the future. Estimates have also been established for accounts receivable which are, or may become, uncollectible.

**3. Capital assets**

	Amortization rates	2010			2009
		Cost	Accumulated amortization	Net book value	Net book value
Vehicle	25%	\$ 11,880	\$ 11,880	\$ -	\$ -
Computer equipment	25%	1,570,335	1,522,550	47,785	55,501
Operating equipment	12.50%	9,107,615	7,546,967	1,560,648	1,623,008
Land and buildings	3%	2,852,163	1,475,381	1,376,782	1,373,777
		<u>\$ 13,541,993</u>	<u>\$ 10,556,778</u>	<u>\$ 2,985,215</u>	<u>\$ 3,052,286</u>

Amortization expense is comprised of the following amounts:

	2010	2009
Amortization of assets	\$ 572,347	\$ 562,970
Amortization of deferred contributions	(35,264)	(35,778)
	<u>\$ 537,083</u>	<u>\$ 527,192</u>



#### 4. Note payable

	2010	2009
Atlantic Canada Opportunities Agency, interest free, payable \$7,500 quarterly through November 1, 2013	\$ 100,702	126,152
Less: current portion	26,456	25,450
	<u>\$ 74,246</u>	<u>\$ 100,702</u>

#### 5. Deferred contributions

Deferred contributions reported in the Capital Fund represent the unamortized portion of external contributions received towards the cost of specific capital assets. Amortization of deferred contributions is calculated at the same rate as amortization of the assets to which they relate, and is netted with amortization expense for presentation purposes.

The changes for the year in the deferred contributions balance reported in the Capital Fund are as follows:

	2010	2009
Deferred contributions at 1 April	\$ 107,509	\$ 143,287
Amortization of deferred contributions	(35,246)	(35,778)
Deferred contributions at 31 March	<u>\$ 72,245</u>	<u>\$ 107,509</u>

#### 6. Inter-fund transfers and internally restricted fund balances

The board of directors of the New Brunswick Research and Productivity Council internally restricted resources amounting to \$4,510,392 as at 31 March 2010 (2009 - \$4,435,173). This internally restricted amount is intended for the acquisition of capital assets and payment of capital obligations and is not available for other purposes without the approval of the board of directors. This amount includes a 31 March 2010 transfer of \$600,000 from the Operating Fund to the Capital Fund (2009 \$800,000).

#### 7. Related party transactions

During the year the Council provided services to government departments and Crown agencies of the Province of New Brunswick. The Council provides these services under its normal terms and conditions.

	2010	2009
Revenue from services provided for the year		
Government departments and agencies	\$ 994,207	\$ 1,567,697
Accounts receivable at 31 March		
Government departments and agencies	\$ 180,495	\$ 408,804

#### 8. Management of Net Assets

The New Brunswick Research and Productivity Council's objective in managing its net assets is to remain a sustainable operation while fulfilling its overall mandate of being an independent research, testing and technical services organization. It achieves this objective through strong day-to-day management of cash flows and by regularly monitoring revenues and expenditures against its annual operating and capital budgets.

## **9. Financial risk management objectives and policies**

---

The Council's risk management policies are part of the overall management of the entity's operations. Management's direct involvement in day-to-day operations identifies risks and variations from expectations leading to risk management activities, requirements and actions.

Management has not entered into hedging transactions to manage risks. As part of the overall management of the entity's operations, management considers avoidance of undue concentrations of risk and employs appropriate investment and credit management policies to manage the Council's exposure.

## 9. Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers

Les politiques de gestion des risques du Conseil s'insèrent dans la gestion globale des activités de l'entité. La participation directe de la direction aux activités courantes permet de repérer les risques et les écarts par rapport aux attentes, ce qui mène à des activités, à des exigences et à des mesures de gestion des risques.

La direction n'a pas effectué d'opérations de couverture pour gérer les risques. Dans le cadre de la gestion globale des activités de l'entité, la direction cherche à éviter les concentrations de risque indues et applique des politiques de placement et de gestion de crédit appropriées pour gérer l'exposition du Conseil.

## **9. Financial risk management objectives and policies**

---

The Council's risk management policies are part of the overall management of the entity's operations. Management's direct involvement in day-to-day operations identifies risks and variations from expectations leading to risk management activities, requirements and actions.

Management has not entered into hedging transactions to manage risks. As part of the overall management of the entity's operations, management considers avoidance of undue concentrations of risk and employs appropriate investment and credit management policies to manage the Council's exposure.

# rpc

SCIENCE ET INGÉNIERIE



recherche et technologie axées sur le marché

48<sup>e</sup> rapport annuel  
2009-2010



## Énoncé de vision du RPC

Le RPC excellera dans l'innovation technologique de façon à permettre à ses partenaires d'affaires et à l'industrie de créer de la richesse et des occasions d'emploi de haute qualité.

## Énoncé de mission du RPC

Notre mission consiste à aider les petites et moyennes entreprises (PME) du Nouveau-Brunswick à développer et à appliquer une technologie novatrice, ainsi qu'à fournir des services techniques spécialisés en laboratoire à nos clients du Nouveau-Brunswick et des marchés mondiaux.

## Objectifs stratégiques de l'entreprise

Les objectifs stratégiques ont été définis à partir de l'énoncé de mission, de façon à représenter la contribution des intervenants et les besoins de l'organisme. Les objectifs sont des cibles qui servent à établir la base de la planification et qui poussent l'entreprise à se dépasser. Le conseil d'administration a approuvé le plan stratégique du RPC, qui définit l'orientation de l'organisme.

Le plan stratégique comprend une description du processus, un sommaire des contributions et des résultats, les objectifs, la justification, les mesures et les initiatives préliminaires. Les objectifs ont été élaborés de façon à être spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et limités dans le temps (selon le principe SMART).

## 1 Augmenter nos recettes, investir dans notre entreprise

Le modèle d'entreprise du RPC pour le recouvrement des frais généraux et le réinvestissement comporte deux éléments : 1) une modeste subvention provinciale; 2) la marge des services techniques. La croissance de notre entreprise nécessite la croissance de ces deux éléments.

Des indicateurs de réussite précis ont été établis, dont un objectif de croissance du chiffre d'affaires annuel de 4 % (11 millions de dollars d'ici 2015), la mise en place d'au moins un nouveau service par année ainsi que le maintien de notre cote de satisfaction de la clientèle de 95 %, mesurée par sondage.

## 2 Équilibrer nos activités novatrices

Les services du RPC se décomposent comme suit :

- 1) Services techniques (analyses, essais et investigations)
- 2) Recherche appliquée

Les coûts associés aux services techniques sont prévisibles et le risque financier minimal. S'ils sont gérés efficacement, ils permettent de dégager de bonnes marges. Le fait que le RPC fournisse ces services à l'échelle locale favorise l'industrie néo-brunswickoise, mais celle-ci bénéficie également de nos capacités de recherche appliquée. Cette initiative a comme objectif de mettre davantage l'accent sur le volet de recherche appliquée de notre entreprise.

La recherche appliquée est un élément essentiel de notre mandat et correspond à la mission d'autres organismes de recherche provinciaux. En fait, vu l'ampleur des ressources que consacre le RPC à la recherche fondamentale, nous jouons un rôle important pour assurer l'équilibre de la stratégie en matière d'innovation en fournissant des services de recherche appliquée à l'industrie. Toutefois, en accroissant nos activités de recherche appliquée, nous accroissons les risques et les coûts que nous devons supporter. Pour assurer l'équilibre de nos activités d'innovation, il nous faudra embaucher de nouveaux employés ayant de nouvelles compétences, ce qui devrait avoir un effet modérateur sur nos bénéfices nets.

Les indicateurs de réussite comprennent la mise en place d'au moins deux nouvelles technologies ou de technologies avancées associées précisément aux nouvelles compétences acquises grâce au recrutement et à l'achat d'équipement, de même qu'une croissance de 15 % de nos services de consultation et de recherche appliquée par rapport au chiffre facturé en 2009-2010.

### 3 Croissance de notre capital humain

Pour s'assurer d'une réussite durable, le RPC doit continuer à investir dans son capital humain. Les tendances démographiques vont sans aucun doute renforcer l'importance de ce dernier. Au cours des cinq prochaines années, un certain nombre de nos employés prendront leur retraite et il faudra les remplacer. En outre, pour assurer l'équilibre de nos activités d'innovation, qui est l'un de nos objectifs stratégiques, il nous faudra procéder à l'embauche de personnel.

Notre plan exige la croissance de notre capital humain. Les indicateurs de réussite à cet égard comprennent : 1) l'augmentation du nombre d'employés titulaires d'une maîtrise ou d'un doctorat, qui devra passer de 15 % à 20 % de notre effectif d'ici 2015; 2) l'embauche stratégique de cinq nouveaux employés afin d'accroître nos capacités au cours des cinq prochaines années; 3) la réduction de certains des risques auxquels nous sommes exposés d'après notre plan de succession.

### 4 Revitalisation de notre relation avec notre propriétaire

Il nous est possible d'améliorer la relation que nous entretenons avec notre propriétaire. Les problèmes que nous connaissons relativement au chevauchement et à la diminution de notre subvention annuelle indiquent un manque d'information concernant le rôle du RPC en tant qu'organisme de recherche provincial. Plus que jamais, la mondialisation et les enjeux liés à la productivité rendent essentiels le rôle de la technologie et de la recherche appliquée, et donc du RPC.

Les indicateurs de réussite à cet égard sont les suivants :

- 1) rétablissement de la subvention provinciale annuelle;
- 2) reconnaissance du rôle de premier plan que joue le RPC dans la politique de recherche appliquée et l'innovation provinciale;
- 3) augmentation des ventes de 50 % au gouvernement provincial;
- 4) augmentation des activités et des communications avec le gouvernement.

### 5 Accroître la notoriété et la connaissance des activités du RPC

Le RPC jouit d'une excellente relation avec ses clients actuels et attire de nouveaux clients chaque année. Toutefois, afin d'optimiser la valeur ajoutée que nous apportons et d'éviter les initiatives qui entraînent le doublement de capacités établies du RPC, nous devons promouvoir une meilleure notoriété et connaissance de nos activités. Cette initiative consiste à accroître la notoriété, la connaissance et la compréhension du rôle du RPC en tant qu'organisme de recherche provincial.

Les indicateurs de réussite à cet égard sont : 1) atteinte de l'objectif stratégique no 1, soit l'augmentation du chiffre d'affaires; 2) fidélisation des dix clients les plus importants; 3) aucun exemple de chevauchement gouvernemental en raison de la construction de nouveaux laboratoires; 4) reconnaissance de notre 50<sup>e</sup> anniversaire (en 2012).

## CSI Nouveau-Brunswick : Le RPC lance un laboratoire de biologie médico-légale

**E**n avril 2009, le RPC a lancé son laboratoire de biologie médico-légale, accrédité par le Conseil Canadien des Normes (CCN) pour les analyses médico-légales de la faune et les analyses relationnelles.

En collaboration avec le ministère des Ressources naturelles, le RPC est devenu le premier laboratoire du Canada à obtenir l'accréditation du CCN et, apparemment, le premier en Amérique du Nord à se conformer aux exigences de la norme 17025. Les services médico-légaux pour la faune proposent entre autres l'identification des espèces, l'identification génétique et la détermination du sexe, qui peuvent servir directement à la protection de la faune et à l'application de la loi sur la faune. Ils offrent ces services aux chercheurs spécialisés dans le domaine de la faune. Au Nouveau-Brunswick, les services médico-légaux pour la faune facilitent la poursuite des braconniers, afin de protéger des populations de chevreuils et d'orignaux.



Au cours des 20 dernières années, le RPC a développé des compétences dans le domaine des analyses génétiques qui servent au secteur de l'aquaculture du Nouveau-Brunswick. Nous avons établi des services de calibre mondial qui ont contribué à l'essor de ce secteur. Fort de ces compétences, le RPC a travaillé avec des experts en la matière pour mettre au point des services médico-légaux pour la faune et, plus récemment, des recherches de paternité destinées aux humains. Ces deux services font partie des initiatives du RPC visant à favoriser la croissance du secteur des sciences de la vie.

Les analyses génétiques ont été popularisées par les émissions de télévision policières. Parfois, ces émissions simplifient à l'excès ce procédé, qui nécessite en fait un processus d'assurance de la qualité stricte, des procédures de contrôle exhaustifs pour la manipulation des échantillons, ainsi qu'une gestion des données rigoureuse pour la protection des renseignements confidentiels.

# Mot du président et du directeur général

## La dernière année a été marquée par le succès et le progrès.

Notre succès est caractérisé par le fait que nous sommes au service de plus de 800 clients, les deux tiers provenant du Nouveau-Brunswick. Ce niveau d'activité élevé témoigne de la forte demande pour nos services. Il nous permet aussi de récupérer les coûts engagés et de réinvestir dans le RPC (voir la section Points saillants sur les bénéfices et états financiers, page 13). Nous avons réussi à générer 9,3 millions de dollars dans le cadre de contrats, somme qui se compare à 9,4 millions de dollars en 2009. Une vérification importante menée par le Conseil canadien des normes nous a permis de démontrer, une fois de plus, notre engagement envers la qualité.

Nous sommes fiers des progrès réalisés dans le cadre de notre plan stratégique (voir la section Examen du plan stratégique 2005-2009, page 7). Tout en faisant progresser son plan stratégique et en répondant aux besoins d'une large clientèle, le RPC a continué de renforcer sa structure en investissant dans ses employés, son équipement et ses accréditations. Au cours de l'année, le RPC a élaboré un nouveau plan stratégique afin de définir son orientation pour les cinq prochaines années (voir revers de couverture). Cinq objectifs stratégiques ont été établis, après consultation avec les parties prenantes, dans le cadre de ce nouveau plan. Ces objectifs nous donneront une orientation pendant toute la période qui précédera notre 50e anniversaire, qui marquera un demi-siècle au service de l'industrie du Nouveau-Brunswick.

Le RPC est heureux d'avoir pu apporter sa contribution à la collectivité (voir la section Aide à la collectivité du RPC, page 12). Au cours de la dernière année, nous avons remis des dons à Centraide, le principal organisme de bienfaisance que nous avons choisi, ainsi qu'à d'autres associations caritatives telles que Junior Achievement. Nos employés sont également engagés, à titre personnel, dans beaucoup d'autres associations caritatives et groupes communautaires.

Nous sommes toujours présents dans le milieu des affaires : organisation de présentations et de visites de l'entreprise pour deux ministres du gouvernement provincial; discours à l'occasion de nombreux événements et réunions; participation à des conseils, des comités, des tables rondes et des sommets; présentations lors de conférences (voir la section Visites des ministres, page 9).

Cette année n'a pas été sans difficulté. Le RPC continue de gérer des problèmes de chevauchement et de redondance, une diminution substantielle de sa subvention ainsi que des enjeux liés à la concurrence mondiale. Nous terminons toutefois l'année dans une position plus solide que nous l'avons commencée et nous avons rempli notre mandat en répondant aux besoins de 513 clients du Nouveau-Brunswick.

## Idées novatrices : Services de recherche appliquée du RPC

Le RPC travaille avec des dizaines d'inventeurs, d'entrepreneurs et de gens d'affaires afin d'exploiter leurs innovations. Ces projets sont confidentiels, mais touchent un large éventail de disciplines et de secteurs.

### Nouveaux produits

Le RPC a mis à l'essai de nouveaux produits en cours de développement par des entrepreneurs du Nouveau-Brunswick. Ces produits comprenaient de l'équipement pour la sécurité personnelle, des capteurs industriels et de nouveaux produits alimentaires.

### Exploitation minière

Le Nouveau-Brunswick dispose d'un secteur minier dynamique grâce à l'exploitation de métaux traditionnels comme le zinc, le cuivre et le plomb. Toutefois, l'industrie de l'électronique stimule la demande en lanthanides. Le RPC a aidé les promoteurs de projet du Nouveau-Brunswick à mettre au point des procédés novateurs pour l'extraction et la concentration de ces métaux.

### Aquaculture

Le RPC a travaillé avec l'industrie pour mettre au point des méthodologies de manipulation des poissons permettant d'améliorer la santé de ces derniers, ainsi que des nouvelles méthodes de diagnostic de la santé des poissons.

### Biotechnologie

Le RPC a travaillé avec des inventeurs dans le cadre de la mise au point et de la mise à l'essai de produits de biotechnologie, dont des opérations de dépollution, la cogénération, les biocarburants et des produits de déglacage de nature biologique.

## L'innovation stimulée par les besoins du marché – La clé de l'économie

L'innovation est essentielle, car elle est étroitement liée à la prospérité économique. Les pays prospères sont de grands exportateurs et les grands exportateurs sont concurrentiels sur le marché mondial. Traditionnellement, pour être concurrentiel sur la scène internationale, il fallait disposer d'abondantes ressources naturelles ou d'une main-d'œuvre bon marché; or, l'innovation procure un avantage concurrentiel plus durable.

L'innovation peut être suscitée par l'offre ou la demande du marché. La stratégie d'innovation du Canada cible la recherche fondamentale, qui vient soutenir la créativité et l'inventivité, elles-mêmes des éléments de l'offre technologique. Comme l'indique le tableau de l'OCDE [voir la figure 1], le Canada investit une plus grande partie de son budget de recherche dans la recherche universitaire que la plupart des autres pays. On espère ainsi que cette poussée technologique produira des idées créatives, et que ces idées créatives mèneront au succès commercial. Il s'agit toutefois d'un processus difficile, comme l'illustre le piètre rendement du Canada en matière d'innovation. Il est insensé de s'attendre à ce que toutes ces idées, ou bon nombre d'entre elles, deviennent des succès commerciaux.

Les mauvais résultats du Canada en matière d'innovation sont toujours source de préoccupation pour les économistes et les décideurs. Cette année encore, le Conference Board of Canada a attribué une mauvaise note au pays en la matière. Cette évaluation a été corroborée par l'OCDE, qui a placé le Canada parmi les derniers pays sur le plan de l'innovation.

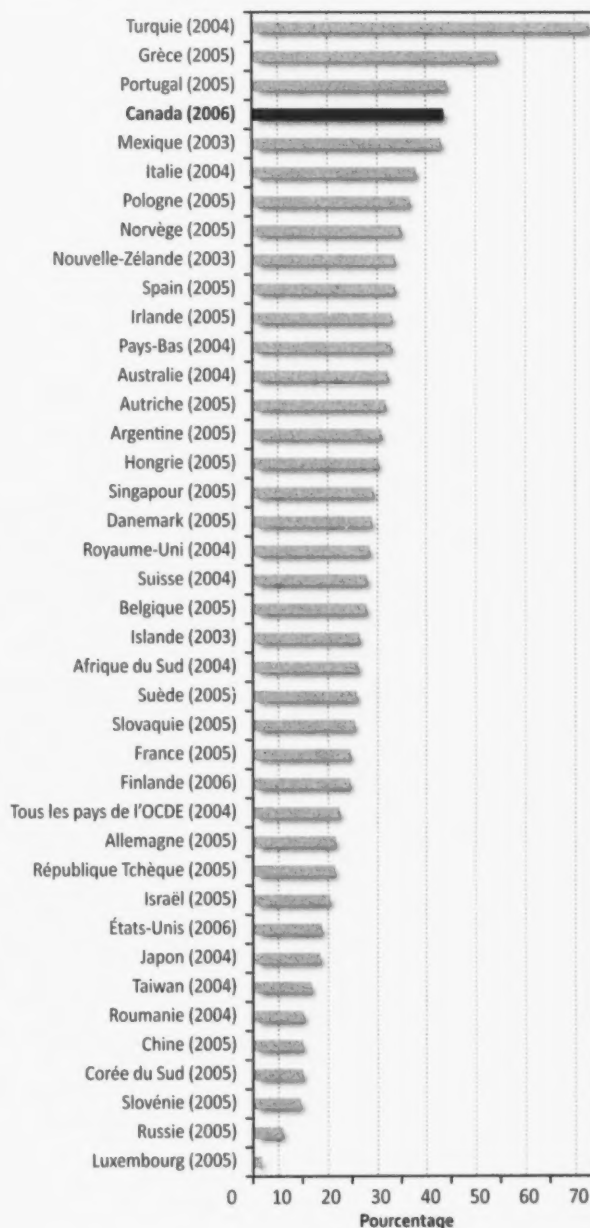
Afin d'améliorer ce rendement, il faut mettre davantage l'accent sur une innovation stimulée par les besoins du marché. Des programmes visant à aider les entreprises à effectuer de la recherche orientée vers le marché - en d'autres termes, la transformation d'idées en revenus -, doivent être mis sur pied afin d'améliorer notre rendement en matière d'innovation, et accroître ainsi notre prospérité.

Le RPC a été fondé afin de favoriser l'adoption de technologies et d'une recherche orientée vers le marché, ce qui correspond au mandat d'un organisme de recherche provincial. Aujourd'hui, ce mandat demeure essentiel, et se fait même plus pressant en raison de la mondialisation et des défis auxquels fait face le secteur des ressources naturelles. Le RPC est un catalyseur et facilitateur de l'innovation orientée vers le marché au Nouveau-Brunswick. Nous continuerons à communiquer l'importance d'appuyer une recherche allant dans ce sens et l'importance de l'existence d'un organisme de recherche provincial du Nouveau-Brunswick.

**L'invention** est la transformation de revenus en idées.  
**L'innovation** est la transformation d'idées en revenus.

– Thornton May, futuriste, professeur et auteur

FIGURE 1: Part de la R-D consacrée à la R-D universitaire dans les pays/économies sélectionnés et l'ensemble des pays de l'OCDE : Dernière année évaluée



OCDE = Organisation de coopération et de développement économiques

SOURCES : National Science Foundation, Division of Science Resources Statistics, National Patterns of R&D Resources (série annuelle); OCDE, Principaux indicateurs de la science et de la technologie (2006).

Science and Engineering Indicators 2008



## Tourné vers l'avenir

Notre plan stratégique nous poussera à nous dépasser et nous permettra de réaliser notre mandat. Chacun des éléments apporte une contribution positive à la prospérité de l'entreprise. Parmi les éléments d'une importance déterminante, notons le capital humain : notre réussite repose en effet sur le talent de nos employés. Conserver et renforcer ce capital humain sera essentiel pour l'avenir du RPC. Lorsque l'économie aura pleinement repris, et que la situation démographique entraînera le départ à la retraite des baby boomers, les problèmes liés au capital humain vont certainement s'aggraver. Le RPC s'efforce de s'y attaquer de façon proactive.

Au fur et à mesure de la progression de nos initiatives stratégiques, qui sont notamment axées sur la recherche appliquée, nous nous attendons à engranger un résultat net plus modeste. Cependant, notre conseil d'administration est unanimement persuadé que ces initiatives stratégiques constituent une orientation prudente pour le RPC.

Pour terminer, nous continuerons à renforcer nos relations avec notre partenaire, la province du Nouveau-Brunswick. Le RPC peut continuer d'améliorer son offre, grâce notamment à des services de laboratoire, à la réduction des dédoublements, ainsi qu'à l'amélioration du soutien à la recherche interne et orientée vers le marché.

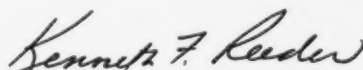
## Notes de reconnaissance

Le RPC remercie les membres de son conseil d'administration, qui ont donné de leur temps pour guider l'entreprise. Bien que de nombreux changements soient intervenus au cours des 48 dernières années, le concept d'organisme de recherche provincial assurant un leadership pour des services techniques et de recherche appliquée aux entreprises demeure valable. Nous sommes reconnaissants envers ces leaders qui partagent notre vision et siègent à notre conseil.

Une fois de plus, nous devons reconnaître les efforts exceptionnels de nos employés, qui fournissent des services professionnels de qualité à nos clients. Nous recevons des commentaires remarquables de nos clients, que l'on peut attribuer directement aux efforts exceptionnels de notre personnel. Nous tenons à vous remercier d'assurer le succès du RPC.

Nous sommes également reconnaissants de l'excellente relation que nous entretenons avec les divers organismes qui se dévouent à l'avancement de l'économie du Nouveau-Brunswick, dont Entreprises Nouveau-Brunswick, la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick, le Programme d'Aide à la Recherche Industrielle et l'Agence de Promotion du Canada Atlantique.

En conclusion, nous tenons à remercier nos clients pour leur fidélité et leur appui. Nous sommes reconnaissants de pouvoir contribuer à leur réussite; notre nouveau plan stratégique a été élaboré de façon à ce que le RPC puisse continuer de remplir ce mandat.



Kenneth Reeder, ing.  
Président



Eric Cook, ing., MBA  
Directeur exécutif et chef de la direction



Un nouveau plan stratégique a été présenté et sera au cœur de nos activités au cours des cinq prochaines années. La section qui suit passe en revue le plan stratégique précédent.

## Essor de nos activités

Les indicateurs de réussite pour cet objectif étaient les suivants : 1) augmenter les recettes pour atteindre 10 millions de dollars d'ici 2009; 2) mettre en place un nouveau domaine de service et cinq nouveaux services.

Pendant la période examinée, les recettes totales du RPC ont augmenté de façon constante pour atteindre 9,8 millions de dollars en 2008-2009 (voir la section Recettes totales 2000-2010, page 13). Si la subvention avait été du même ordre que celles reçues au cours des quatre dernières décennies, nos recettes totales auraient été de 10,4 millions de dollars, et nous aurions dépassé notre objectif.

Le RPC a proposé plus d'une douzaine de services supplémentaires, dont des méthodes accréditées pour l'analyse des moisissures, de l'amiante et de l'air respirable par des plongeurs, des services médicolégaux pour la faune ainsi que des analyses pour le radon, la chimie alimentaire et les antibiotiques. Une nouvelle section, la chimie alimentaire, a été créée.

## Accorder la priorité à notre mandat d'innovation

Les indicateurs de réussite pour cet objectif sont les suivants : 1) trouver 25 nouvelles PME clientes au Nouveau-Brunswick; 2) examiner les priorités de la Province du Nouveau-Brunswick.

Cette initiative a débouché sur la mise en œuvre de nombreuses mesures, qui ont entre autres permis de convaincre plus de 25 PME de devenir clientes. Nous avons également travaillé avec Entreprises Nouveau-Brunswick pour faire part de l'expertise du RPC dans des domaines ciblés, tels que la fabrication de pointe et les biosciences.

## Occuper une place influente auprès de la province du Nouveau-Brunswick relativement aux objectifs ainsi qu'aux politiques en matière de services techniques et de laboratoire

Les indicateurs de réussite pour cet objectif sont les suivants : 1) accroître la participation aux initiatives provinciales; 2) augmenter le chiffre d'affaires provenant des ventes aux ministères; 3) réitérer le rôle du RPC en tant que fournisseur de services de laboratoire au gouvernement.

Le RPC est bien connu et a participé à des initiatives telles que le Sommet de l'aquaculture, le Groupe de travail du Nouveau-Brunswick en biosciences et l'élaboration du Plan d'action vers l'autosuffisance. La tendance à la baisse du chiffre d'affaires pour des services fournis à la province a été inversée, grâce à des ventes s'élevant à plus de 400 000 dollars en 2008-2009. Il faudra déployer de grands efforts pour atteindre la barre du million de dollars, comme c'était le cas dans les années 1980.

Le RPC peut encore devenir le fournisseur de services de laboratoire de la province et le lui proposera en mettant en avant les possibilités de réduction des coûts et des redondances.

## Maintien de la position du RPC en tant qu'employeur de choix

Il est crucial pour le succès du RPC d'attirer et de conserver les plus brillants talents. Les indicateurs de réussite pour cette initiative sont : 1) faible taux de rotation du personnel (< 5 %); 2) courte période (< 4 semaines) pour pourvoir les postes vacants; 3) rétroaction positive du personnel.

Nous avons mis en place et suivi des mesures et des initiatives en vue d'atteindre cet objectif. Nous avons ainsi obtenu un taux de rotation du personnel de moins de 3 %, une nomination rapide aux postes vacants (à l'exception des postes hautement spécialisés qui nécessitaient un recrutement à l'échelle internationale) et une rétroaction positive des employés.

## Mise en place d'activités souples, dynamiques et rapides

Cet objectif visait à tirer profit de notre taille relativement petite pour prendre des décisions rapidement, participer à de nouvelles initiatives de façon proactive et mettre en place de nouveaux services promptement.

Les mesures que nous avons prises pour atteindre cet objectif ont produit les résultats attendus. Les indicateurs de réussite utilisés étaient l'élaboration et la mise en œuvre efficace des plans annuels, la réalisation de formations polyvalentes, l'embauche d'un analyste de marchés, la collaboration avec l'organisation Innoventures Canada, la réponse aux demandes de proposition en temps opportun et le lancement réussi de nouvelles gammes de services.

## Maintien de la stabilité des activités

Les indicateurs de réussite du maintien de la stabilité de l'entreprise étaient une fluctuation minimale des pertes et des bénéfices, une performance financière prévisible ainsi qu'une assiette de revenu diversifiée.

Durant cette période, la performance a toujours dépassé celle prévue dans le plan annuel.

## Résumé

Dans l'ensemble, le RPC a réalisé d'excellents progrès quant à ses objectifs stratégiques. Certains volets de ces objectifs sont toujours pertinents ou doivent être améliorés et ont été inclus dans notre nouveau plan stratégique.

# Objectifs du plan annuel 2009-2010

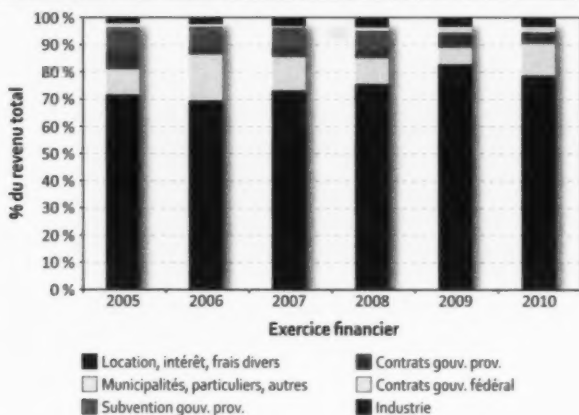
Le plan annuel du RPC pour l'exercice 2009-2010 est un document secondaire du Plan stratégique 2005-2009. Le plan annuel renvoie aux objectifs stratégiques de l'entreprise et est accepté par le conseil d'administration. Les objectifs de ce plan, ainsi que les progrès qui s'y rattachent, sont présentés ci-dessous.

## I. Atteindre la rentabilité.

Poussé par la forte demande pour nos services, notre chiffre d'affaires a dépassé 9,3 millions de dollars. Grâce à une bonne gestion de nos dépenses, notre bénéfice net provenant de l'exploitation a atteint 575 832 dollars. Il s'agit là d'un résultat très satisfaisant, compte tenu des défis importants auxquels nous avons dû faire face, comme l'instabilité de l'économie.

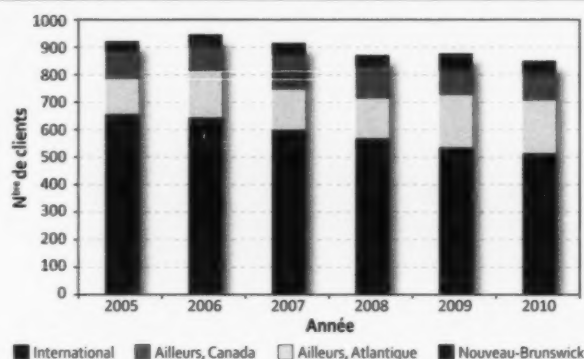
L'industrie était toujours en tête des sources de recettes (tableau 1), puisqu'elle représente plus de 80 % du chiffre d'affaires. Le tableau montre une augmentation des recettes de sources fédérales, qui est principalement attribuable aux contrats de services que le RPC a conclus avec Énergie Atomique du Canada Limitée pour le projet de remise à neuf de la centrale nucléaire de Point Lepreau. Les recettes du provincial sont de près de 360 000 dollars, soit 4 % du chiffre d'affaires. Tel qu'il a été mentionné précédemment, il y a place à amélioration dans ce secteur. Nous continuerons de communiquer notre proposition de valeur au gouvernement provincial et de faire croître ce pourcentage afin qu'il atteigne de nouveau, idéalement, l'ordre de 15 % que nous avons connu dans les années 1980.

TABLEAU 1 : SOURCES DE RECETTES



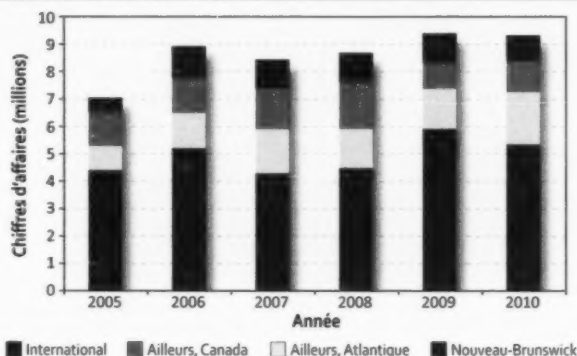
Le tableau Clients par emplacement géographique (tableau 2) illustre que la grande majorité de nos clients (513) se situe toujours au Nouveau-Brunswick. Ce nombre a légèrement chuté vu la consolidation importante qu'ont connu divers secteurs au Nouveau-Brunswick, notamment ceux de l'aquaculture et des services d'ingénieur-conseil. Toutefois, en fournissant des services à plus de 500 entreprises au Nouveau-Brunswick, nous réalisons une prouesse remarquable et démontrons que nos services sont nécessaires à l'industrie de la province.

TABLEAU 2 : CLIENTS PAR EMPLACEMENT GÉOGRAPHIQUE



La demande provenant de l'extérieur du Nouveau-Brunswick est restée stable; nous avons fourni des services à 336 clients basés à l'extérieur de la province, dont 45 basés à l'extérieur du pays. Comme l'illustre le tableau Clients par ordre de recettes (tableau 3), les exportations de services du RPC hors province ont frôlé les 4 millions de dollars, ce qui contribue à la création et au maintien de possibilités d'emploi pour des travailleurs hautement qualifiés au sein de la province. Les revenus générés dans le cadre des contrats se sont élevés à 9,3 millions de dollars.

TABLEAU 3 : CLIENTS PAR ORDRE DE RECETTES



Comme l'indiquent les résultats mentionnés plus haut, ainsi que les états financiers présentés dans ce rapport, nous avons pleinement atteint cet objectif.

Le RPC a aidé plus de 800 clients en 2009-2010.

## II. Réaffirmer l'engagement provincial envers le RPC.

Les objectifs de cette initiative consistaient à obtenir un engagement pour le rétablissement de notre subvention, à communiquer la proposition de valeur afin que le gouvernement provincial fasse davantage appel à nos services et à ralentir la croissance des initiatives redondantes. Bien qu'il s'agisse là d'une initiative d'envergure, nous avons réalisé des progrès.

Nous avons rencontré des représentants du gouvernement pour leur présenter notre proposition de valeur en ce qui concerne les services de laboratoire. Cette rencontre a été fructueuse pour au moins un projet. Elle a permis au RPC d'effectuer une analyse qui aurait autrement été sous-traitée à un fournisseur de services situé à l'extérieur de la province. Nous sommes reconnaissants pour la subvention de 50 000 dollars que nous a accordée le ministère des Entreprises Nouveau-Brunswick. Bien que ce ne soit pas une somme suffisante pour financer un organisme de recherche provincial, il s'agit d'un geste de soutien symbolique important, dont nous sommes reconnaissants.

Beaucoup de travail reste à faire dans le cadre de cette initiative, que nous avons actualisée dans notre nouveau plan stratégique sous « Revitalisation de notre relation avec notre propriétaire ».

## III. Élaborer un plan stratégique pour 2010-2015.

Cet objectif a été pleinement atteint. Le plan stratégique pour 2010-2015 est présenté à la première page de ce rapport.

Le processus d'élaboration du plan comprenait un examen et une critique du rendement par rapport au plan stratégique actuel, une consultation des intervenants, ainsi qu'un examen critique du plan avec le conseil d'administration.

Le plan prévoit que les occasions de croissance du RPC passeront par :

- l'atteinte d'un équilibre sain entre les services techniques et la recherche appliquée;
- la planification des ressources humaines, la gestion de la commercialisation et la sensibilisation à l'entreprise;
- la gestion des relations entre les clients et les intervenants.

Le RPC a une longue tradition de succès. Le plan stratégique renforcera ce succès et nous permettra de remplir notre mandat en tant qu'organisme de recherche provincial du Nouveau-Brunswick.

### Plan stratégique du RPC

- Rendement :** Augmenter nos recettes, investir dans notre entreprise.
- Objectif :** Équilibrer nos activités novatrices.
- Personnel :** Croissance de notre capital humain.
- Position :** Revitalisation de notre relation avec notre propriétaire.
- Promotion :** Accroître la notoriété et la connaissance des activités du RPC.

## Visites des ministres

Le RPC a continué à promouvoir ses services et sa proposition de valeur auprès de la province du Nouveau-Brunswick. Pour ce faire, nous avons notamment reçu les ministres Boudreau et Ouellette, à qui nous avons fait des présentations et qui ont visité notre entreprise.



*L'honorable Ronald Ouellette, ministre de l'Agriculture et de l'Aquaculture, et Eric Cook, directeur général et chef de la direction du RPC, se sont rencontrés pour une séance d'information et une visite des installations du RPC.*



*Le président du RPC, Kenneth Reeder, accueille l'honorable Victor Boudreau, ministre d'Entreprises Nouveau-Brunswick, dans les installations du RPC, à Fredericton.*



## Prix de mérite 2009-2010

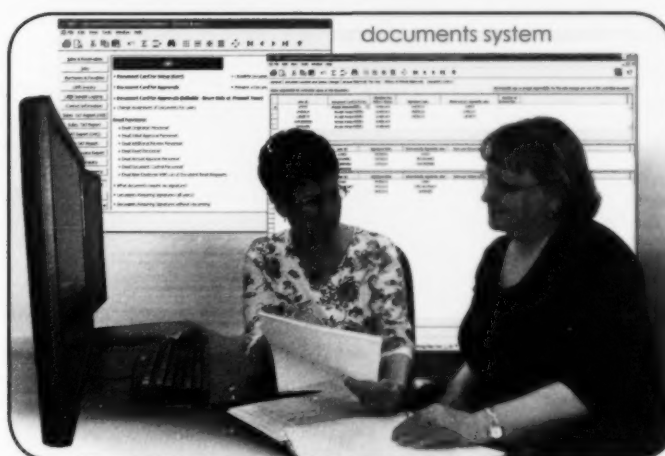
Le prix de mérite du RPC est remise à une personne ou à une équipe dont la contribution a été remarquable ou vient récompenser une réalisation importante pour le RPC. Le prix de mérite 2009-2010 a été remis à Geri Tees et à Sue Harris, en reconnaissance du déploiement réussi du Navision-based Document Control System (système de contrôle des documents avec Navision).

Ce système permet la révision et l'approbation électroniques des procédures normales d'exploitation, ce qui réduit largement les activités requises pour la gestion du processus d'approbation des documents.

Le RPC a largement tiré parti de ce déploiement, qui a notamment permis :

- Une réduction importante du temps consacré par le personnel à l'impression, à la diffusion et au suivi des copies contrôlées des documents.
- Une réduction importante du temps nécessaire pour l'obtention des approbations des documents, des preuves de la lecture et de la révision des documents.
- Une assurance accrue que la dernière version du document est utilisée; la copie qui figure dans Navision est toujours la dernière copie disponible.
- Un accès facile aux procédures existantes dans tout l'établissement, aux fins de référence ou de formation.

Ce système a permis de faciliter et d'améliorer grandement la qualité de la gestion des documents et continuera de le faire. Il s'agit également d'un atout pour notre rendement pendant les vérifications de certification et d'accréditation.



Membres de l'équipe : Sue Harris et Geri Tees

## Reconnaissance des années de service des employés 2009-2010

Chaque année, les employés ayant atteint un jalon de service sont honorés lors d'une réception ainsi que d'une présentation de la part du président. Cette année, nous sommes heureux de mettre à l'honneur 13 employés pour les jalons de service suivants :

**5 ans** Katie Cogle  
Eric Cook

**10 ans** Geri Tees  
Sherry Binette  
Jennifer Doucette  
Amy Brown

**15 ans** John King

**20 ans** John Aikens  
Chris Colford

**25 ans** Chris Riley  
Steve Fox

**30 ans** Patrick Chan

**Départ à la retraite** après 25 ans de service  
Susan Irvine



#### **Bureau du directeur exécutif**

E. Cook, directeur exécutif  
A. Brown, spécialiste en communication  
L. Horsman, adjointe de direction

#### **Administration et finances**

S. Fox, chef de l'exploitation et des finances  
B. Bourque, technicien chimiste - services aux clients  
S. Burns, comptes créditeurs  
B. Byers, réception d'échantillons  
S. Chamberlain, agente de sécurité  
C. Colford, réception d'échantillons  
J. Cristian, spécialiste réseau  
T. Doherty, coordonnateur de maintenance  
R. Douglass, commis aux comptes clients  
B. Gould, coordonnatrice, Approvisionnement  
S. Harris, analyste-programmeuse  
T. Lean, commis au coût du projet  
L. MacLellan, réceptionniste  
S. McDonough, commis aux comptes créditeurs  
J. Perry, préposé au service à la clientèle  
N. Stewart, commis au coût du projet  
I. Vienneau, technicienne chimiste - services aux clients

#### **Aliments, pêches et aquaculture**

B. Forward, Ph.D., chef  
S. Atkinson, technicienne de laboratoire  
S. Binette, technicienne en biologie moléculaire  
L. Fanjoy, adjointe administrative  
C. Hay, technicienne en microbiologie  
G. Hodges, technicienne de laboratoire  
E. Johns, technicien en biologie moléculaire  
J. Jones, technicienne en biologie moléculaire  
G. Landry, spécialiste en procédés alimentaires  
R. Liston, technicienne en aquaculture  
A. Manning, Ph.D., scientifique principal  
C. Pecsoksky, technicienne en microbiologie  
R. Workman, responsable du laboratoire

#### **Services d'analyse inorganique**

R. Kean, chef  
M. Ashworth, assistante de laboratoire  
B. Burhoe, technicien de laboratoire  
S. Campbell, technicienne de laboratoire  
P. Crowhurst, chimiste

J. Doucette, technicienne de laboratoire  
L. Ferrish, technicienne de laboratoire  
D. Folkins, assistant de laboratoire  
R. McFee, technicien de laboratoire  
H. Munn, assistante de laboratoire  
K. Skinner, technicienne de laboratoire  
N. Spinney, technicien de laboratoire

#### **Systèmes mécaniques et diagnostics**

J. Aikens, chef  
B. Bell, technicien en génie électrique  
P. Hudson, technicien en génie électrique  
C. Jensen, adjointe administrative  
P. Kielczynski, Ph.D., chercheur principal  
J. King, machiniste  
R. Kirouac, machiniste  
M. Lalonde, ingénieure en mécanique  
A. Wilkins, spécialiste en gaz médicaux  
T. Young, machiniste

#### **Services d'analyse organique**

B. Phillips, gestionnaire de section  
L. Jewett, adjointe administrative  
S. Munn, adjointe administrative

#### **CHIMIE ALIMENTAIRE**

G. Boyer, chimiste en alimentation  
J. Hay, chimiste en alimentation  
T. Logan, technicienne de laboratoire

#### **HAUTE RÉOLUTION**

J. Macaulay, Ph.D., gestionnaire de section  
K. Walsh, technicien de laboratoire

#### **HYDROCARBURES**

A. Colford, responsable du laboratoire  
S. Davenport, technicien de laboratoire  
F. Ferguson, analyste  
K. Kierstead, technicien de laboratoire  
S. McGrath, technicien de laboratoire  
J. Vautour, technicienne de laboratoire

#### **SEMI-VOLATILS**

T. Smith, chimiste  
D. Bennett, technicienne de laboratoire  
K. Broad, chimiste  
E. Castellon, technicienne de laboratoire  
N. Layton, technicienne de laboratoire  
Dr. N. Rehmann, chimiste chargé du développement de méthodes  
C. Riley, directeur - techniques d'arrosage  
M. Skinner, technicien de laboratoire  
E. Turnbull, technicienne de laboratoire

#### **Métallurgie physique**

J. Aikens, chef  
J. Capar, responsable de secteur END  
P. Chan, métallurgiste  
M. Dellapina, métallurgiste  
C. Jensen, adjointe administrative  
J. Speelman, métallurgiste principal  
C. Steeves, technicien soudeur principal  
R. Tarr, technicien métallurgiste

#### **Technologie des procédés et de l'environnement**

E. Cook, chef  
S. Walker, adjointe administrative

#### **SERVICES DE LA QUALITÉ DE L'AIR**

E. Craig, technicienne de la qualité de l'air  
T. Green, directrice, Services de la qualité de l'air  
J. Marcoux, assistante de laboratoire  
K. McLellan, technicienne de laboratoire  
D. Tarr, technicien de laboratoire

#### **SERVICES MINIER ET INDUSTRIELS**

J. Buckingham, technicienne de laboratoire  
L. Cheung, ingénieur des procédés  
K. Cogle, chimiste  
F. Gao, métallurgiste extractif  
R. Gilders, directeur de l'usine pilote  
K. McLellan, technicien de laboratoire  
M. Ness, technicien de laboratoire  
J. Roberts, assistant de laboratoire

#### **Assurance de la qualité**

G. Tees, coordonnatrice AQ



# Conseil d'administration du RPC

**Ken Reeder, ing., président du conseil d'administration**  
(Ancien) président et chef de la direction de Neil and Gunter Ltd.  
Saint John (N.-B.)

**Eric Cook, MBA, ing.**  
Directeur exécutif et chef de la direction  
RPC, Fredericton (N.-B.)

**Bev Bacon, Ph. D.**  
RDI Strategies Inc., Fredericton (N.-B.)

**David Beattie, ing.**  
Président, Trow Project Services Inc. Fredericton (N.-B.)

**Stephen Beatty, CMA**  
Directeur financier d'AL-PACK Enterprises Ltd., Moncton (N.-B.)

**Neil Boucher, Ph. D.**  
Vice-recteur à l'enseignement  
Université de Moncton, Moncton (N.-B.)

**Bob Crawford, ing.**  
(Ancien) vice-président d'Énergie NB, Mactaquac (N.-B.)

**Bill Levesque**  
Sous-ministre  
Entreprises Nouveau-Brunswick, Fredericton (N.-B.)

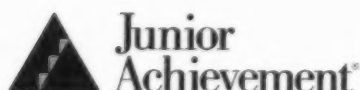
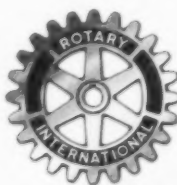
**Doug Ettinger**  
Président et chef de la direction  
Ganong Bros. Limited, St. Stephen (N.-B.)

**Bernard LeBlanc, ing.**  
Président et chef de la direction  
Aéroport de Saint John Inc., Saint John (N.-B.)

**Michelyne Paulin**  
Directrice régionale – Atlantique  
Affaires étrangères et Commerce international Canada,  
Moncton (N.-B.)

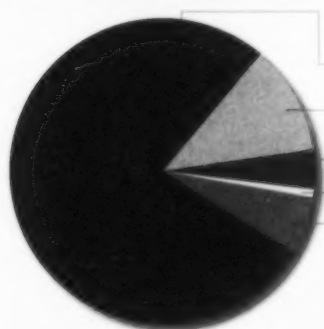
## Aide à la collectivité du RPC

Le RPC a poursuivi ses initiatives de soutien à la collectivité par l'entremise de Centraide, le principal organisme de bienfaisance choisi par l'entreprise. Une fois de plus, la contribution des employés du RPC a surpassé nos objectifs. Nous avons également parrainé le tournoi de golf de Centraide. Cet événement lance la campagne de Centraide. Nous avons offert un soutien à des organismes membres de Centraide, tels qu'Opal Family Services et la banque alimentaire de Fredericton, à l'aide de parrainage ou de dons. Nous avons également aidé d'autres organismes de bienfaisance, comme Camp Rotary, Junior Achievement et Help for Haiti. Ces initiatives de l'entreprise viennent s'ajouter aux nombreuses activités caritatives menées par nos employés.



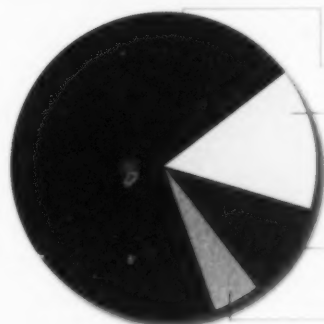
# Points saillants sur les bénéfices et états financiers

## SOURCES DE REVENUS



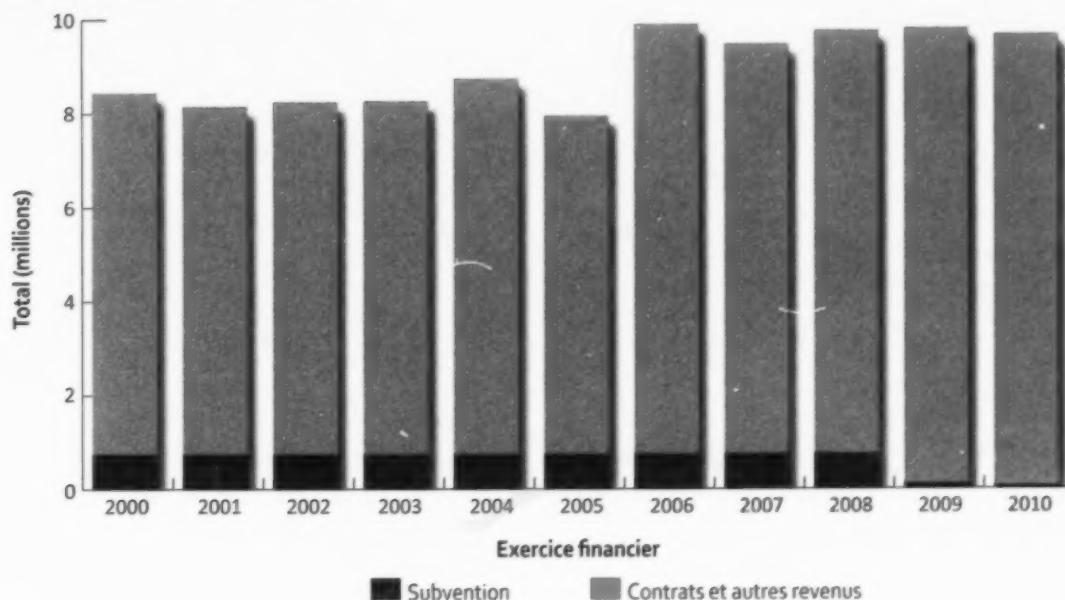
	2009-2010	2008-2009
Industrie	7 610 538 \$	8 114 467 \$
Contrats gouvernement fédéral	1 136 319	607 854
Contrats gouvernement provincial	359 801	451 034
Subvention gouvernement provincial	50 000	100 000
Autres	539 227	549 217
<b>Total</b>	<b>9 695 885 \$</b>	<b>9 822 572 \$</b>

## RÉPARTITION DES REVENUS DE L'INDUSTRIE



	2009-2010	2008-2009
Entreprises comptant moins de 200 employés	5 363 848 \$	4 657 194 \$
Entreprises comptant plus de 200 employés	1 132 880	2 056 351
Industrie étrangère	733 758	1 070 562
Autres	380 052	330 360
<b>Total</b>	<b>7 610 538 \$</b>	<b>8 114 467 \$</b>

## TOTAL DES REVENUS 2000-2010



# Rapport du vérificateur

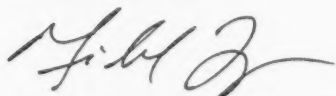
À l'honorable Shawn Graham  
Premier ministre de la province du Nouveau-Brunswick,  
- et -  
Au président et aux membres du  
Conseil de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick

J'ai vérifié le bilan consolidé du Conseil de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick au 31 mars 2010 et les états consolidés des résultats, des actifs nets et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Conseil. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Conseil au 31 mars 2010 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Le vérificateur général



Michael Ferguson, c.a.

Fredericton (N.-B.)  
le 4 juin 2010

# BILAN CONSOLIDÉ 31 MARS 2010

	Fonds d'exploitation	Fonds des immobilisations	2010 Total	2009 Total
<b>ACTIF</b>				
Actif à court terme				
Encaisse et dépôts à terme	1 188 674 \$	- \$	1 188 674 \$	880 706 \$
Débiteurs	1 767 903	-	1 767 903	1 896 081
Travaux en cours	154 769	-	154 769	115 714
Frais payés d'avance	84 157	-	84 157	61 186
	3 195 503	-	3 195 503	2 953 687
Placements en titres négociables	2 381 128	4 510 392	6 891 520	6 138 149
Immobilisations, nettes (note 3)	-	2 985 215	2 985 215	3 052 286
	5 576 631 \$	7 495 607 \$	13 072 238 \$	12 144 122 \$
<b>PASSIF ET SOLDES DE FONDS</b>				
Passif à court terme				
Créditeurs et charges à payer	1 492 661 \$	- \$	1 492 661 \$	1 275 525 \$
Recettes reportées	554 223	-	554 223	591 721
Tranche de la dette à long terme	-	26 456	26 456	25 450
échéant à moins d'un an (note 4)	2 046 884	26 456	2 073 340	1 892 696
Passif à long terme	738 802	-	738 802	692 547
Prestations de retraite accumulées	-	74 246	74 246	100 702
Effets à payer (note 4)	738 802	74 246	813 048	793 249
	-	72 245	72 245	107 509
Contributions reportées (note 5)				
Soldes de fonds	2 790 945	-	2 790 945	2 096 870
Non affectés	-	4 510 392	4 510 392	4 435 173
Affectés par le conseil (note 6)	-	2 812 268	2 812 268	2 818 625
Investis en immobilisations	2 790 945	7 322 660	10 113 605	9 350 668
	5 576 631 \$	7 495 607 \$	13 072 238 \$	12 144 122 \$

Approuvé par le conseil

*Kenneth F. Reeder*

président

*[Signature]*

directeur général

**ÉTAT CONSOLIDÉ DES ACTIFS NETS**  
**31 MARS 2010**

	Exploitation non affectés	Immobilisation affectés par le conseil	Immobilisation investis en immobilisations	2010 Total	2009 Total
<b>Solde de début</b>	2 096 870 \$	4 435 173 \$	2 818 625 \$	9 350 668 \$	8 933 381 \$
Excédent des recettes sur les dépenses	755 987	6 950		762 937	417 287
Achat d'immobilisations		( 524 025)	524 025	-	-
Produit sur la cession d'immobilisations		25 700	( 25 700)	-	-
Gain sur la vente d'actifs		( 6 950)	6 950		
Réduction des emprunts à terme payable	1 005	( 26 456)	25 451	-	-
Amortissement des immobilisations	537 083		( 537 083)		
Transfert inferfonds	( 600 000)	600 000	-	-	-
<b>Solde de fin</b>	<b>2 790 945 \$</b>	<b>4 510 392 \$</b>	<b>2 812 268 \$</b>	<b>10 113 605 \$</b>	<b>9 350 668 \$</b>



**ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET DE L'ÉVOLUTION DES SOLDES DE FONDS  
POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2010**

	Fonds d'exploitation	Fonds des immobilisations	2010 Total	2009 Total
<b>RECETTES</b>				
Recettes d'exploitation	9 317 799 \$	- \$	9 317 799 \$	9 395 003 \$
Subventions d'exploitation				
Province du Nouveau-Brunswick	50 000	-	50 000	100 000
Placements	191 666	-	191 666	177 527
Divers	129 470	6 950	136 420	150 042
	<u>9 688 935</u>	<u>6 950</u>	<u>9 695 885</u>	<u>9 822 572</u>
<b>DÉPENSES</b>				
Frais d'exploitation	6 647 280	-	6 647 280	6 758 883
Frais généraux et administratifs	1 924 022	-	1 924 022	1 911 556
Amortissement (notes 3 et 5)	537 083	-	537 083	527 192
Mauvaises créances (recouvrement)	11 668	-	11 668	79 529
	<u>9 120 053</u>	<u>-</u>	<u>9 120 053</u>	<u>9 277 160</u>
<b>EXCÉDENT DES RECETTES SUR LES DÉPENSES PROVENANT DE L'EXPLOITATION</b>	568 882	6 950	575 832	545 412
Ajustements pour gains (pertes) latent sur les titres négociables	187 105		187 105	(128 125)
<b>EXCÉDENT DES RECETTES SUR LES DÉPENSES</b>	<u>755 987 \$</u>	<u>6 950 \$</u>	<u>762 937 \$</u>	<u>417 287 \$</u>

# ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2010

	Fonds d'exploitation	Fonds des immobilisations	2010 Total	2009 Total
<b>ENCAISSE PROVENANT DE (UTILISÉE POUR) :</b>				
Activités d'exploitation				
Excédent des recettes sur les dépenses	568 882 \$	6 950 \$	575 832 \$	417 287 \$
Amortissement	537 083	-	537 083	527 192
Gain sur la vente d'actifs		(6 950)	(6 950)	(355)
Variation nette des postes du fonds de roulement hors trésorerie	246 795		246 795	(450 845)
Encaisse nette provenant (utilisée pour) des activités d'exploitation	1 352 760	-	1 352 760	493 279
Activités de financement et d'investissement				
Achat ou transfert de placements à long terme	(491 047)	(75 219)	(566 266)	(942 412)
Prestations de retraite accumulées	46 255	-	46 255	48 605
Produit sur la cession d'immobilisations	-	25 700	25 700	355
Produit sur la dette à long terme	-	-	-	138 511
Versement sur emprunts à long terme	-	(26 456)	(26 456)	(37 809)
Contribution reportée pour les immobilisations	-	-	-	-
Achat d'immobilisations	-	(524 025)	(524 025)	(438 811)
Encaisse nette provenant (utilisée pour) des activités de financement et d'investissement	(444 792)	(600 000)	(1 044 792)	(1 231 561)
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE L'ENCAISSE</b>	907 968	(600 000)	307 968	(738 282)
Encaisse et dépôts à terme au début de l'exercice	880 706	-	880 706	1 618 988
Transferts interfonds (note 6)	(600 000)	600 000	-	-
<b>ENCAISSE ET DÉPÔTS À TERME à la fin de l'exercice</b>	1 188 674 \$	- \$	1 188 674 \$	880 706 \$

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## 31 MARS 2010

### 1. Objectif de l'organisation

Le Conseil de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick est une organisation sans but lucratif constituée en 1962 par la Loi sur le Conseil de la recherche et de la productivité. Les objectifs du Conseil sont de promouvoir, stimuler et expédier un perfectionnement continu dans son efficacité productive et dans l'accroissement de l'économie dans les secteurs variés du Nouveau-Brunswick. Le Conseil fournit des services de recherche indépendants, d'analyse ainsi que des services d'ordre technique principalement aux entreprises du Nouveau-Brunswick pour lesquelles elles sont facturées sur une base de services rendus.

### 2. Principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus au Canada. Les principales conventions sont décrites dans les paragraphes qui suivent.

#### a) Comptabilité par fonds

Les recettes et les dépenses relatives aux services rendus et à l'administration sont comptabilisées dans le fonds d'exploitation. Le fonds des immobilisations inclut les actifs, les passifs, les gains et les dépenses qui sont liés à l'acquisition, la disposition et le financement des immobilisations ainsi que le montant net des actifs affectés aux immobilisations.

#### b) Détermination des recettes

Les recettes sont considérées gagnées et sont constatées au fonds d'exploitation selon un pourcentage d'achèvement lorsque les services sont rendus. La valeur des travaux achevés mais non facturés apparaît sous la rubrique "Travaux en cours". Les montants payés ou facturés à l'avance, correspondant à des travaux non réalisés, apparaissent sous la rubrique "Recettes reportées".

Les revenus de placement comprennent les dividendes, les intérêts et les gains et pertes sur les valeurs mobilières. Tout revenu de placement est comptabilisé dans le fonds d'exploitation dans l'exercice au cours duquel il est gagné, y compris les gains et pertes non réalisés sur les actifs financiers détenus à des fins de transaction.

Le Conseil suit la méthode du report pour comptabiliser les subventions reçues pour les activités et des projets précis. Les subventions à fins déterminées sont constatées dans les recettes dans la période au cours de laquelle les dépenses connexes ont lieu. Lorsqu'une partie d'une subvention a trait à une période future, elle est reportée pour être constatée dans la période subséquente.

Les subventions sans restrictions sont constatées dans les recettes lorsqu'elles sont reçues ou à titre de débiteurs si le montant à recevoir peut être estimé de façon raisonnable et que la perception de la subvention est raisonnablement assurée. Les subventions approuvées mais non reçues à la fin d'une période comptable sont constatées par régularisation.

#### c) Instruments financiers

Les instruments financiers comprennent l'encaisse, les dépôts à terme, les débiteurs, les titres négociables, les créiteurs et les charges à payer, les prestations de retraite accumulées et les effets à payer. Ces instruments sont classés et comptabilisés conformément au chapitre 3855, Instruments financiers – comptabilisation et évaluation, du Manuel de l'Institut canadien des comptes agréés (ICCA), comme suit :

- Les titres négociables, y compris les capitaux propres et les obligations détenus à des fins de transaction, sont comptabilisés à la juste valeur, qui est fondée sur les cours publiés.
- Les prestations de retraite accumulées sont comptabilisées à la juste valeur estimée par la direction. La juste valeur estimée n'a pas fait l'objet d'un examen actuariel.
- L'effet à payer ne portant pas d'intérêt est comptabilisé au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. La juste valeur de cet effet a été déterminée sur la base d'un taux d'escompte de 3,9 %, ce qui a donné lieu à une réduction de 14 956 \$ de la valeur comptable initiale.
- Étant donné leur nature à court terme, tous les autres instruments financiers sont constatés à des valeurs qui sont considérées comme s'approchant de leur juste valeur.

Le Conseil n'effectue pas d'opérations de couverture ni d'opérations sur les marchés d'instruments dérivés.

Le Conseil divulgue son exposition au risque et ses pratiques de gestion du risque conformément aux normes comptables publiées par l'Institut canadien des comptables agréés dans le chapitre 3861, Instruments financiers – informations à fournir et présentation, au lieu du chapitre 3862, Instruments financiers – informations à fournir et du chapitre 3863, Instruments financiers – présentation.

#### d) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût d'acquisition dans le fonds des immobilisations. L'amortissement est établi selon la méthode de l'amortissement linéaire basé sur la vie utile estimative des biens. L'amortissement de l'exercice fait parti des coûts relatifs à la livraison des services dans le fonds d'exploitation au taux indiqué dans la note 3 (immobilisations).

#### e) Principes de consolidation

Ces états financiers consolidés incluent les comptes du Conseil et ceux de sa filiale en propriété exclusive, Minuvar Ltée.

#### f) Pension

Les employés à temps plein du conseil participent à la Pension de retraite dans les services publics du Nouveau-Brunswick. Le régime de retraite est défini comme un régime interentreprises à prestations déterminées auquel cotisent le conseil et ses employés. Les cotisations de l'employeur au régime sont comptabilisées comme un régime à cotisations prédéterminées, puisque l'obligation du conseil se limite au montant de ces cotisations.

#### g) Indemnité de retraite des employés

Les employés accumulent une indemnité de retraite à un rythme d'une semaine de salaire pour chaque pleine année travaillée, jusqu'à concurrence de 25 semaines. Le montant de l'indemnité de retraite est fondé sur le nombre d'années de service et le dernier salaire de l'employé.

#### h) Estimations

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction fasse des estimations et formule des hypothèses dont les résultats réels pourraient différer de ces estimations. Des estimations ont été produites pour les prestations de retraite accumulées à date qui pourraient devenir payable dans le futur. Des estimations ont également été établies pour les débiteurs qui sont, ou qui pourraient devenir, irrécouvrables.

### 3. Immobilisations

	Taux d'amortissement	2010		2009
		Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
Véhicules	25 %	11 880 \$	11 880 \$	- \$
Équipements informatiques	25 %	1 570 335	1 522 550	47 785
Équipement d'exploitation	12,5 %	9 107 615	7 546 967	1 560 648
Terrain et bâtiments	3 %	2 852 163	1 475 381	1 376 782
		13 541 993 \$	10 556 778 \$	2 985 215 \$
				3 052 286 \$

La charge d'amortissement est composée des montants suivants :

	2010	2009
Amortissement des actifs	572 347 \$	562 970 \$
Amortissement des contributions reportées	( 35 264 )	( 35 778 )
	537 083 \$	527 192 \$

#### 4. Effets à payer

	2010	2009
Agence de promotion économique du Canada atlantique, sans intérêts, 7 500 \$ payable sur base trimestrielle jusqu'au 1 novembre 2013	100 702 \$	126 152 \$
Moins : tranche échéant à moins d'un an	26 456	25 450
	74 246 \$	100 702 \$

#### 5. Contributions reportées

Les contributions reportées dans le fonds des immobilisations représentent la portion non amortie des contributions externes reçues envers le coût d'immobilisations spécifiques. L'amortissement des contributions reportées est calculé au même taux que l'amortissement des actifs à lequel il se rapporte et est compris dans l'amortissement pour fin de présentation.

Durant l'exercice, les changements dans le solde des contributions reportées dans le fonds des immobilisations sont les suivants :

	2010	2009
Contributions reportées au 1 avril	107 509 \$	143 287 \$
Amortissement des contributions reportées	( 35 264)	( 35 778)
Contributions reportées au 31 mars	72 245 \$	107 509 \$

#### 6. Transfert interfonds et soldes de fonds affectés à l'interne

Le conseil d'administration de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick ont affecté à l'interne des ressources au montant de 4 510 392 \$ au 31 mars 2010 (2009 – 4 435 173 \$). Ce montant affecté à l'interne est destiné à l'acquisition d'immobilisations et au paiement des obligations en capital et n'est pas disponible pour d'autres fins sans le consentement du conseil d'administration. Ce montant inclut un transfert au 31 mars 2010 de 600 000 \$ du fonds d'exploitation au fonds des immobilisations (2009 – 800 000 \$).

#### 7. Transactions entre apparentées

Durant l'année le Conseil a fourni des services aux ministères et aux agences de la Couronne de la Province du Nouveau-Brunswick. Le Conseil a fourni ces services en vertu de ses normes et de ses conditions habituelles.

	2010	2009
Recettes provenant des services pour l'année		
Ministères et agences	994 207 \$	1 567 697 \$
Débiteurs au 31 mars		
Ministères et agences	180 495 \$	408 804 \$

#### 8. Gestion de l'actif net

L'objectif du Conseil de la recherche et de la productivité du Nouveau-Brunswick sur le plan de la gestion de son actif net est de demeurer une entité viable tout en s'acquittant de son mandat, soit être un organisme indépendant de recherche, d'essai et de services techniques. Il atteint cet objectif en exerçant une gestion quotidienne solide des flux de trésorerie et en comparant régulièrement les recettes et les dépenses aux budgets annuels d'exploitation et de capital.



## **9. Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers**

---

Les politiques de gestion des risques du Conseil s'insèrent dans la gestion globale des activités de l'entité. La participation directe de la direction aux activités courantes permet de repérer les risques et les écarts par rapport aux attentes, ce qui mène à des activités, à des exigences et à des mesures de gestion des risques.

La direction n'a pas effectué d'opérations de couverture pour gérer les risques. Dans le cadre de la gestion globale des activités de l'entité, la direction cherche à éviter les concentrations de risque indues et applique des politiques de placement et de gestion de crédit appropriées pour gérer l'exposition du Conseil.